ESTIMATES

National Film Board

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-5
ISBN 0-660-62489-3

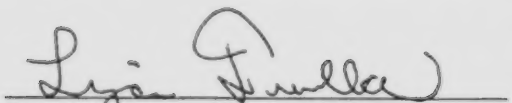
105-01040/

National Film Board

2004-2005 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved



Minister of Canadian Heritage

TABLE OF CONTENTS

SECTION 1: MESSAGES AND PLANNING OVERVIEW

1.1 Minister's message 1
1.2 Management representation statement 2
1.3 Commissioner's message 3
1.4 Raison d'être of the National Film Board 5
1.5 Planning Overview 6

SECTION 2: PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Production of relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the World 10

2.1.1 Plans and priorities 10
2.1.2 Public interest served by these priorities 13
2.1.3 Challenges and risks 14
2.1.4 Total planned spending 14
2.1.5 Assessing performance 15

2.2 Available, accessible audiovisual works and a brand that is recognized by Canadian and international audiences 17

2.2.1 Plans and priorities 17
2.2.2 Public interest served by these priorities 20
2.2.3 Challenges and risks 20
2.2.4 Total planned spending 22
2.2.5 Assessing performance 22

2.3 An efficiently managed organization 23

2.3.1 Plans and priorities 23
2.3.2 Public interest served by these priorities 24
2.3.3 Challenges and risks 24
2.3.4 Total planned spending 24
2.3.5 Assessing performance 25

SECTION 3: ORGANIZATION

3.1 Organization 26

3.1.1 Strategic outcomes and business lines 26
3.1.2 Accountability 27

ANNEXES

TABLES 28

OTHER INFORMATION 33

SECTION 1: MESSAGES AND PLANNING OVERVIEW

1.1 MINISTER'S MESSAGE

Ministre
du Patrimoine canadien

Minister
of Canadian Heritage

Ottawa, Canada K1A 0M5

The Canadian Heritage Portfolio, which includes the National Film Board (NFB), collaborates with partners across Canada to strengthen the connection between Canadians and to inspire a deeper understanding of our diverse communities.

The NFB continues to be an instrumental and important partner in fostering access to our culture and heritage. It is through these strong partnerships that we seize the opportunities to celebrate our linguistic duality, our cultural diversity, and our inclusiveness.

The NFB represents a unique centre of production of distinctive, challenging, relevant and accessible Canadian audiovisual works. This is reinforced by the key role that emerging filmmakers and innovation play at the NFB.

Through this report the National Film Board presents us with the results of their established success. It also signals to those at home and abroad that the Government of Canada and its employees take pride in strengthening and promoting our artists, athletes, languages and cultural communities.

Liza Frulla

Canada

1.2 MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the National Film Board of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*.

- It accurately portrays the organization's plans and priorities;
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by the TBS;
- This document is comprehensive and accurate;
- It is based on sound department information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Maryse Charbonneau
Director, Administration

Date: April 13, 2004

1.3 COMMISSIONER'S MESSAGE

Canadians care about their culture. They want their own voices to address and shape their vision and perspectives. The NFB works to contribute to this vision, building on 65 years of public service.

Well into three years of its Strategic Plan, the NFB's public purpose to shape and reflect Canada to Canadians and to the world remains vital. This purpose is being reflected in the boldness of our film- and media-making, our reach into communities, and in our innovative use of technologies and new talent. We continue to tackle social issues that Canadians care about; we tell stories about events and places that have made a mark; we produce on-line works for the wired generation of Canadians who have made the Internet their preferred medium of learning. We maintain creative and technical excellence through our Oscar-winning animation.

Canadians value our contribution to strengthening the social foundations of the country. As globalization intensifies, the NFB is called upon to provide Canadians with stronger voices in the world. Internationally, the NFB continues as an ambassador of Canadian values — democracy, inclusion, diversity and equality.

Our strategy is to provide diversity in content, form, treatment, promotion and distribution. In a communications environment of choice and audience fragmentation, this is how the NFB can remain relevant and connected to its audiences.

In 2004-2005, our production slate will concentrate on the renewal of the documentary form — in length, technologies and medium of communication.

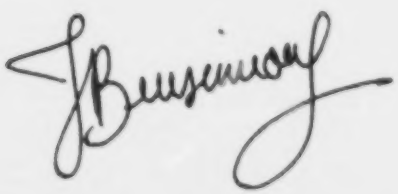
The NFB is also reaching new audiences on the Internet. We produce http://www.SilenceOnCourt.tv@onf.ca, which distributes short films, http://www.citoyen@onf.ca and http://www.C4C@nfb.ca. These last two web sites provide Canadians access to films and a forum for social issues.

Our renowned skill at producing stories for Canadians stems from the talent that the NFB nurtures, especially from filmmakers of diverse origins and Aboriginal Canadians. There is a creative case to be made for championing cultural diversity — filmmaking is at its best when it draws from the life experience of diverse teams. A recent survey conducted by the Department of Canadian Heritage notes that 13.4% of the Canadian population, or almost 4 million people, are visible minorities — a number that is expected to grow to 20% by 2016.[1] The survey also found that there are intergenerational challenges to address. For the NFB, the stories that flow from our linguistic duality, our diversity and our pluralistic society enrich the creative process and forge an inclusive society.

[1] Canadian Heritage, "Ethnic Diversity Survey," October 7, 2003.

The NFB reaches Canadians on television, the Internet, in schools and in theatres, and we are constantly seeking out new networks. The NFB's primary goal is to reach many and varied audiences. With this in mind, we are creating online communities and access points in public and private places such as storefront mediatheques, universities, libraries, museums, art galleries and minority-language centres. We plan to be more visible on television and also take advantage of the popularity of theatrical documentary by working, with partners, in developing a digital screen network to showcase Canadian materials.

I look forward to the NFB's ambitious course — to continue to make Canadians feel inclusive in communities across the country, to contribute to Canada's new economy and culture of lifelong learning, and to help shape the voices of the 21st century, for Canada and the world.



Jacques Bensimon
Government Film Commissioner
and Chairperson of the National Film Board of Canada

1.4 RAISON D'ÊTRE OF THE NATIONAL FILM BOARD

MISSION

The NFB's mission is to produce and distribute distinctive, culturally diverse, challenging and relevant audiovisual works that provide Canada and the world with a unique Canadian perspective.

VISION

The NFB is recognized as being indispensable to all Canadians as the world-renowned public producer and distributor of audiovisual works that are socially relevant and innovative.

Purpose of the NFB

The NFB of the 21st century helps shape and influence the views of Canadians. Building on a 65-year record, we offer innovative audiovisual works that interpret Canada, initiate dialogue among citizens and innovate in new technologies. The NFB is a unique resource, engaging Canadians, contributing to their lifelong learning and acting as an ambassador of Canadian values.

The fundamental purpose of the NFB is to strengthen Canada's identity. Canadians are at home with the NFB's bold media-making, how it reaches into their lives and communities and how it mentors talent. This is how the NFB strengthens Canada's identity and what it contributes to the new economy and to our social foundations.

Benefits to Canadians and to the World

The NFB is a publicly funded cultural institution that enjoys overwhelming support from Canadians.[2] The Board's point-of-view documentaries, primarily broadcast on Canadian television, explore complex, relevant social issues. Our creative animation films mix old and new media to provoke and entertain audiences at home and around the world. The NFB's educational videos and DVDs help teachers transmit Canadian values and history to students. The NFB's webseminars, webcasting and online production reach out to Canadians via the Internet.

Canadians want their voices to be heard internationally, and NFB films express our voices abroad and contribute to innovation, set standards and strengthen the creative industries of Canada's new economy.

---

[2] According to the September 2001 Pollara survey, *Canadian Attitudes Toward Documentary Films and Videos* (prepared for the NFB), the majority of Canadians (86%) are familiar with the NFB, and 78% approve of government funding.

1.5 PLANNING OVERVIEW

Purpose of Overview

The purpose of this overview is to provide a context for the plans and priorities that the NFB will adopt in 2004-2005 and 2005-2006. These plans and priorities are guided by the NFB's Strategic Plan for 2002-2006. In the last two years, the NFB has laid the foundation to modernize the Board by reorganizing programs, improving procedures and introducing new policies for responsible management of public resources.

In 2004-2005, the NFB will build on this foundation — by producing bolder audiovisual works and extending our reach into Canadian communities and the world.

The NFB is funded primarily through parliamentary appropriation and some revenues from the sales of its products and royalties.

Expenditure Review and Government Priorities

This document takes into account the priorities identified by the Government through the Expenditure Review Committee for program spending. As is evident in this document, particularly in strategic outcome 3, the NFB is committed to fiscal accountability and responsible management.

Our mandate is shaped by Canadians and, thus, we are guided in our priority setting by the public interest. The Board serves this public interest primarily by producing and distributing works that engage Canadians in dialogue and debate about social issues that spring from their communities and the universe that surrounds them.

In each of the strategic outcomes identified in this document, we describe how the NFB serves the public interest, the value that Canadians are receiving and how the NFB has adopted tools for greater efficiency and effectiveness.

A Changing Environment for Documentaries

Around the globe, documentary production is undergoing historic pressures. A key concern among documentary filmmakers is the commercialization of production. At risk are quality and diversity, especially of point-of-view (POV) documentaries.[3] These types of films address important social issues, however, fewer Canadian production companies are active in POV documentaries. In fact, one of the largest private producers in Canada has restructured and will be phasing out documentaries altogether. With this gap in the market, broadcasters and independent filmmakers have expressed their support for the NFB's POV films in which "creativity, diversity and social conscience are not sacrificed

[3] Kirwan Cox, Documentary Research Network, *The Filmmakers' Point of View on Documentary*, November 2002.

to economics".[4] In a volatile environment, the NFB plays a stabilizing role for the industry.

The NFB has made point-of-view documentaries a priority since Canadians want to see films that contribute to a greater understanding of issues and varied perspectives.[5] To help meet this goal, the NFB will organize in 2004-2005 a colloquium to examine the state of documentary production and distribution in Canada. Other issues to be explored are the complexity and limitations of the funding system, declining licence fees from broadcasters, and the use of new technologies.

The Canadian Television Fund: New Funding Schemes

A number of changes in Canadian television production will affect the NFB in the coming year. There will be significant policy changes in the Canadian Television Fund (CTF) for 2004-2005. Under the new system, broadcasters will be allocated funds that in turn will select projects from producers on a per-genre basis and subject to CTF approval. The full impact of this new system on the NFB will become clearer after 2004.

The Challenge of Reaching TV Audiences

Increased choices for consumers have led to fragmentation of TV audiences and a crowded marketplace. New tools will be developed to measure the impact on audiences. The NFB has already used multi-platform promotion strategies and will continue to learn from this experience in order to refine its marketing.

The Impact of the Conversion to Digital Technologies on Production and Distribution

The conversion of the Canadian broadcasting system to digital technologies remains a challenge. The Board works to incorporate and innovate with technological developments, in particular digital production, high-definition TV and interactive media.

In this context, the NFB takes note of the Government of Canada' s mention that the Department of Canadian Heritage will undertake work in collaboration with other federal departments, agencies and stakeholders to clarify policy and objectives, identify gaps and help develop a plan for the digital transition. [6] This may result in the establishment of specific policies and directions that will guide the NFB.

---

[4] Kirwan Cox, *The Filmmmakers' POV on Documentary*, November 2002, page 43.

[5] Canadian Media Research Inc., *TV Audiences and the NFB*.

[6] This reference is alluded to in the recent Government Response to the Standing Committee on Canadian Heritage's Report on Broadcasting *Our Cultural Sovereignty 2nd Century of Canadian Broadcasting*

Partnerships on all Levels: Leveraging, Enriching Creativity and Optimizing Resources

We will continue to form strategic partnerships with Canadian private-sector production and distribution companies and public broadcasters to co-produce, broadcast and distribute films.

On the international level, the NFB will continue to form alliances to maximize potential synergies and increase revenues.

The NFB will continue to work on initiatives with government departments such as the Department of Canadian Heritage and other agencies (Canada Council for the Arts, the CBC/Radio Canada and Telefilm Canada) to better meet public-policy objectives.

A successful example of collaboration among government agencies is SPARK, developed with the Department of Canadian Heritage, Telefilm Canada and the Canada Council for the Arts, and launched in 2003-2004. The SPARK initiative provides increased support for emerging filmmakers and mid-career professionals from culturally diverse and Aboriginal communities to improve their skills and increase access to audiences and film and video industry decision-makers. This initiative will continue in 2004-2005.

SECTION 2: PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME

The Summary identifies the NFB's strategic outcomes and the key priorities the NFB will pursue over the next three years.

STRATEGIC OUTCOME	PRIORITIES	ASSOCIATED RESOURCES $ million	TYPE OF PRIORITY
1. Production of relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world.	1. Make the NFB's overall program more relevant to Canadians today. 2. Place innovation at the forefront. 3. Champion cultural diversity and Aboriginal voices.	Total Resources: $44,610	1. Ongoing 2. Ongoing 3. Ongoing
2. Available, accessible audiovisual works and a brand that is recognized by Canadians and international audiences.	1. Strengthen the NFB to connect with Canadians. 2. Establish mechanisms for greater access and dialogue on NFB productions. 3. Ensure that the NFB's collection is accessible and preserved for future generations. 4. Increase revenues from the exploitation of the NFB's collection and optimize sales opportunities.	Total Resources: $12,000	1. Ongoing 2. Ongoing 3. Ongoing 4. Ongoing
3. An efficiently managed organization.	1. Manage resources efficiently and effectively. 2. Enhance accountability, business practices and information systems.	Total Resources: $7,072	1. Ongoing 2. Ongoing

2.1 Strategic Outcome #1: PRODUCTION OF RELEVANT, EXCELLENT AND INNOVATIVE AUDIOVISUAL WORKS THAT HELP CANADIANS BETTER UNDERSTAND CANADA AND THE WORLD

2.1.1 PLANS AND PRIORITIES

PRIORITIES

In order for the NFB to achieve strategic outcome #1, we will

a) Make our overall program more relevant to today's Canadians.
b) Place innovation at the forefront.
c) Champion cultural diversity and Aboriginal voices.

PLANS

a) The NFB will make its overall program more relevant to today's Canadians by:

- **Tackling difficult social issues**

Approximately 85% of the NFB's programming slate will examine social issues. POV documentaries will remain a priority in response to the gap in the marketplace. Examples of such films are *The Privatization of Water*, *Aboriginal Gangs*, *L'autre* (about conflict resolution between citizens outside the court system) and *Hubert Reeves, Star Teller*, about the future of life on our planet.

Some of these works are being made as international co-productions. The NFB is broadening its audience globally while examining issues of concern to Canadians. The NFB's groundbreaking international venture — the World Documentary Fund, created with the UK Film Council and the BBC — will see its first film in 2004.

International co-productions will continue to be an important source of creative and financial leveraging for the NFB, allowing us to maintain a strong international presence.

- **Encouraging public debate and participation**

Key initiatives include http://www.C4C.nfb.ca and http://www.citoyen@onf.ca, web sites dedicated to creating an aware citizenry and dialogue among our disparate communities. Hosted by the NFB, with input from grass-roots communities, these sites focus on the Internet as a medium of expression.

- **Programming general-interest films about people and events that have made their mark**

An example from the English-language program includes *The Dark Years*, a landmark history series unearthing new stories about the Great Depression in Canada and its connections to our present-day social landscape. Another example is *Arctic Mission/Mission Arctique*, which follows the journey of the ship *Sedna* as it crosses the Northwest Passage from east to west. This five-film series addresses climate change in the Arctic.

- **Working in alternative drama**

As a first step in the NFB's return to alternative drama, the Board has launched http://www.SilenceOnCourt.tv@onf.ca, a French-language online, ongoing festival of short films. Linked with the ARTV program of the same name, this is a partnership between the NFB and CBC/Radio Canada. In 2004, an English-language version will be developed.

The NFB is also working on a provocative drama series on Aboriginal gangs in western Canada, bringing to national attention the highly charged issue of gang life in four cities. Another noteworthy example is *Plus que 24 heures*, from the French program. This unique project from emerging filmmakers is a feature film composed of eight shorter films, all covering a 24-hour period.

- **Experimenting with new forms and new technologies**

The NFB continues to lead with new technologies in documentary filmmaking. For example, *Ryan Larkin* is a mix of highly stylized animation and documentary footage.

The web site *Ties That Bind* uses footage from a film about coping with a disability. The aim of the site is to encourage the public to share stories, opinions and resources on the subject of disability, while exchanging views on the wider topic of re-investing family and community in the 21st century.

Noël Noël, a television special that targets the general public, combines auteur filmmaking with industrial animation production.

The NFB also continues to experiment with webseminars, webcasting and online production.

- **Involving young people as creators and initiators of NFB productions**

The NFB is reaching out into communities to engage young people as creators of media. Mobile units are being used to provide young people with the tools of film production. *Video Paradiso* is for inner-city street youth in Montreal and Quebec City, and the *Wapikoni Mobile* is for young people in Attikamekw communities in Quebec. Thus, a new

generation will be able to learn to create film and video, work with new media and have a place to exhibit their work.

- **Developing virtual production**

The NFB has developed the virtual production *Online Hothouse*. It is an online production, meaning it is produced on, for and via the Internet.

b) Place innovation at the forefront by:

- **Experimenting with new forms and new technologies**

The NFB continues to foster innovation and experimentation in both form and content. This approach allows us to create new ways of telling a story and to reach different audiences.

The NFB will continue to align its technical services with current and evolving production needs, and to establish partnerships with post-production houses to exchange and/or supply services. Partnerships are possible with firms specializing in digital equipment, in conversion data and data management, with special interest in archives.

The NFB will continue its dedication to mentoring projects and master classes, to promote the art of filmmaking and ensure the transfer of skills and knowledge.

- **Using all media for creative expression**

In order to respond to the fragmentation of the communications environment, the NFB will focus on producing documentaries of different lengths: short-form for the Internet; medium-length for television and longer-form for theatrical exhibition.

- **Emphasizing research and development**

The NFB will continue its emphasis on Research & Development in 2004-2005. New and recent films that reflect hybrid forms are *Larkin*, a documentary/animation; *The Magical Life of Long Tack Sam*, an animated documentary; and *Sparky*, an animation/drama. The NFB is also active in the fields of high-definition and Sandde 3-D animation technologies. Examples of innovative and creative use of the Internet as a medium of expression include http://www.citoyen@onf.ca and http://www.C4C@nfb.ca

- **Being a leader in interactive media**

The NFB continues to develop or co-develop new media content and technologies. Our initiatives in this area are of three main types: interactive productions designed specifically for the Internet; online services such as http://www.nfb.ca, and titles in CD-ROM and DVD formats.

c) **Champion emerging, culturally diverse and Aboriginal voices by:**

- **Identifying and working with emerging talent and with culturally diverse and Aboriginal communities**

The NFB offers a variety of programs to nurture emerging talent. The **Filmmakers Assistance Program** (FAP) and **Aide au cinéma indépendant canadien** (ACIC), for example, play an invaluable role in encouraging the next generation by providing talented young people with the means to complete their films.

Another initiative, **Momentum**, helps emerging filmmakers produce high-quality, low-budget short documentaries. Another noteworthy example, **Animation Hothouse,** is an intensive 12-week program for young filmmakers to direct an animated film from concept to final sound-mix and video mastering.

The Board has established a strong record in encouraging artists from diverse communities. **Nouveaux Regards** and **Reel Diversity**, for example, will continue in 2004. These competitions provide visible-minority filmmakers an opportunity to create works that encourage dialogue and debate, thus helping create a galvanizing force for tolerance and understanding.

The **Cinéastes autochtones** competition, which encourages French-language Aboriginal works has been transformed into a mobile unit called "Wapikoni Mobile," thus providing Aboriginal communities in Quebec with tools for film production and distribution.

2.1.2 PUBLIC INTEREST SERVED BY THESE PRIORITIES

The priorities identified above that support the NFB's first strategic outcome are solidly aligned with the Board's core mandate to produce audiovisual products that engage Canadians. The NFB tackles issues about which Canadians care — health, education, poverty, Native rights, equality and the environment. Our films contribute to a strong and effective public debate on such issues. This is how and why the NFB's production program (and the works it produces) is relevant for Canadians. This results in inclusive participation of Canadians and a stronger nation.

The NFB also serves the public interest by 1) developing technologies that benefit both public and private sectors, and 2) by nurturing new voices and existing talent. The economy of the 21st century depends on the application of new technologies and creative use of human capital. The NFB is playing its role in stimulating the Canadian audiovisual industry.

2.1.3 CHALLENGES AND RISKS

Financial Resources

One of the challenges facing the NFB in this planning period continues to be financial resources. More funds are necessary to continue our vital work. Forging creative partnerships is helping the NFB stretch its financial resources, but we must ensure that such alliances are in line with the NFB's core values.

The State of Point-of-View Documentaries

The current pressures on point-of-view documentary filmmakers affect the NFB, prompting us to take a leading role in finding ways to foster these types of films.

The 500-Channel Universe

In a 500-channel universe, the NFB's strategy is to focus on creating *many* connection points with Canadians. The licensing of hundreds of specialty channels has produced a growing fragmentation in the Canadian broadcasting system. In this environment, the NFB must ensure that its products are available on all potential networks. Also, better audience measurement tools will provide valuable information on placement and promotion strategies.

Integration of New Technologies in Production and Distribution

Another ongoing challenge is the integration of new technology in our production and distribution. The Technical Innovation and Resources branch is faced with the transition to digital technologies. For example, future forecasts suggest that the NFB will be producing more and more in DVD and interactive formats.

2.1.4 TOTAL PLANNED SPENDING

The NFB's planned spending on strategic outcome #1 is approximately $44.6 million. The costs associated with implementing the actions described above (priority to make the program more relevant) are included in this amount.

Actual and Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
	44,907	**44,610**	44,610	44,610

2.1.5 ASSESSING PERFORMANCE

The performance of the NFB in meeting strategic outcome #1 will be measured using these indicators:

- Diversity of genres and subject matter in NFB productions;
- Level of audience satisfaction and interest in films (television, non-television audience and web site traffic);
- Recognition in the form of awards won at home and at foreign festivals;
- Number of innovative applications;
- Engagement of Canadians;
- Diversity on screen and behind the screen.

Diversity of genres and subject matter in NFB productions

The NFB's slate of production varies greatly in genre (animation, POV, interactive media), content, treatment and target audiences. This can be seen from a profile of the works made by the Board.

Level of audience satisfaction and interest in films

Since television remains the NFB's primary medium to reach Canadians, we have re-examined the tools we use to measure television audiences. We now have monthly data allowing us to compare the Board's reach on various television networks. Information is also available about the NFB audiences regionally, linguistically and demographically.

The NFB continues to participate in an initiative with the Canadian Television Fund, Telefilm Canada, the CRTC and the Department of Canadian Heritage on refining tools currently that measure television audience reach. As a result, beginning in 2004, we will be better able to track audience data for Canadian television shows.

The NFB has also worked with broadcasters to improve accessibility and promotion of NFB films on networks such as the CBC/Radio Canada, APTN, Vision TV and the History Channel.

The NFB measures its web site traffic on regularly visited sections such as the children's section, the film collection and new releases page and online stores. In the last few years, we have enhanced the NFB web site, recognizing the importance of the Internet as a medium of choice for young people. Our site conforms to the standards prepared by the Treasury Board Secretariat that cover content development.

Recognition at film festivals

Recognition by film industry peers in Canada and abroad is also an objective measure of the competitiveness, quality and relevance of our films. The NFB continues to monitor this performance indicator.

Number of innovative applications

The NFB continues to make innovations that benefit the whole industry. Beginning this year, we will track the number of such advances.

Engagement of Canadians

The NFB connects with Canadians across the country in many ways: in schools, through the NFB's membership program, by interactive Web sites, at community screenings, at film festivals and so on. Because there are so many contact points, however, it remains a challenge to gauge the social impact of the NFB's audiovisual works on Canadians. In 2004-2005, the NFB will focus on developing more precise tools to measure the social impact of its productions. A 2001 survey conducted for the NFB revealed that while Canadians recognize and support NFB films, they feel that our works should be more frequently available on television and better promoted. In 2004-2005, we will focus on refining measurement tools and use a case study approach to track marketing strategies and distribution networks.

Diversity on screen and behind the screen

The NFB has a solid record on meeting equity targets and on developing talent and skills in under-represented communities. NFB films do mirror Canadian society and in doing so, encourage inclusiveness and a stronger social foundation of what it means to be part of Canada.

2.2 Strategic Outcome #2: AVAILABLE, ACCESSIBLE AUDIOVISUAL WORKS AND A BRAND THAT IS RECOGNIZED BY CANADIANS AND INTERNATIONAL AUDIENCES

2.2.1 PLANS AND PRIORITIES

The NFB will continue to increase the number of NFB productions in various distribution networks and create new networks where none exist; we will develop and diversify markets in Canada and abroad and ensure conservation of the collection.

There are four high-level priorities that follow from strategic outcome #2:

a) Strengthen the NFB to connect with Canadians;
b) Establish mechanisms for greater access and dialogue on NFB productions;
c) Ensure that the NFB's collection is preserved for future generations;
d) Increase revenues from the NFB's collection and optimize sales.

PLANS

a) **Strengthen the NFB to connect with Canadians by:**

- **Extending the reach of production centres into communities**

The NFB will undertake outreach activities in the Yukon, Nunavut and Davis Inlet, targeting filmmaking communities and providing them with opportunities to make films that are fast and economical yet unlimited in their creative possibilities. There will be a focus on contemporary social issues.

- **Reaching Canadians online**

The web site http://www.C4C@nfb.ca is one instance of how the NFB engages citizens in leading social issues. This site acts as a community forum and is dedicated to creating a civic culture.

- **Being more active in film communities and holding more community screenings with forums for public debate**

The NFB plans more public film screenings and panel discussions in rural communities. We firmly believe that NFB films are one way to debate issues on the national social agenda.

- **Promoting a new logo and using branding opportunities**

The NFB will continue to strengthen the NFB brand by ensuring that co-productions are better branded, that there are more branded slots on television, that there are trailers of upcoming productions and more information available about new films. These are some examples of how the NFB will increase its presence on distribution networks. The NFB's

strategy continues to be to brand the NFB as a whole because of its strong recognition factor with Canadians rather than film by film. The overall goal of a strong brand is to increase the use of NFB productions by broadcasters, educators, institutions, libraries, other markets and the general public.

As part of its branding strategy, a revitalized animated version of the NFB logo will now appear at the start of all NFB productions. This logo symbolizes a new NFB for the 21st century.

New alliances for branded television slots for the NFB continue to be sought out to reach more audiences. The NFB will continue its partnership with the Documentary Channel, which broadcasts approximately fifty hours of NFB films a year, many in NFB-branded slots. The value of this channel in creating audience loyalty is significant.

b) Establish mechanisms for greater access and dialogue on NFB productions by:

- **Increasing NFB presence on television**

The NFB will continue to establish mechanisms for greater access and dialogue on NFB productions so as to enable Canadians to re-establish a lasting connection with their NFB. The NFB continues to expand its presence on television with NFB films being broadcast every day.

- **Having public places right in the community**

With media convergence and Canadians able to access information using different media and networks, the NFB markets and promotes its works with the goal of reaching Canadians where they live and work. Canadians have access to NFB works on television, in schools, libraries, and universities, on the Internet and in learning centres.

A new learning centre, the Mediatheque, in Toronto, has made the NFB collection more accessible to Canadians. In addition to cinema screenings, the Mediatheque offers animation workshops and master classes. This centre, and a similar one in downtown Montreal, are public places providing interactive learning experiences to audiences of all ages.

Other connection points with Canadians include community screenings, master classes, retrospectives, museum exhibits and branded television slots.

The NFB's bilingual membership program, NFB Film Club/CinéClub ONF, will be expanded in 2004-2005. This free program provides special video discounts, invitations to premieres, master classes and workshops. The Film Club screenings in 2004-2005 will help the NFB to forge partnerships with community organizations, public libraries, film festivals, film circuits, repertory theatres and other organizations.

- **Digital distribution technology**

In 2004-2005 the NFB will be exploring the potential of developing digital distribution, or electronic cinema (e-cinema) opportunities. We hope to test this new technology on a small scale in repertory theatres, universities, science and technology centres and museums.

We are studying the feasibility of a new network to view digital content in a theatre setting, which will encourage Canadians outside urban centres to see more Canadian films and hear Canadian stories.

- **Collaborating with other agencies**

The NFB will continue to collaborate closely with other agencies of the Canadian Heritage Portfolio, including the CBC/Radio-Canada, National Archives, the Canadian Centre for Race Relations, the Canada Council for the Arts and Telefilm Canada.

c) Ensure that the NFB's collection is preserved for future generations by:

- **Offering greater access to its collection**

The NFB will continue to add to its online film library, CineRoute, offering greater access to Canada's audiovisual heritage. We anticipate that 5000 titles will be digitized in 2004 and 2005.

Educators can go online to the NFB Mediasphere for audio and video clips to use in the classroom. This project demands digitization, and this initiative is made possible through the Department of Canadian Heritage's Canadian Memory Fund program.

d) Increase revenues and optimize sales by:

- **Increasing television acquisitions**

A special focus in 2004-2005 will be to increase television sales to U.S. cable channels and develop new television markets in Central and Eastern Europe.

- **Focusing on revenues from the institutional market**

The NFB will also focus on increasing sales in the institutional market, which represents a significant source of revenue. One way to reach this goal is in acquiring works and selling them to this market. In 2004-2005, the NFB is looking to acquire Canadian and foreign documentaries and animated films in the subject areas of science, history and civilization, as well as series with youth-oriented educational content. The NFB will evaluate these works in terms of pertinence to its collection and its mandate.

- **New initiatives for the home consumer market**

At present, home consumers in Canada and the U.S. can browse and shop online for NFB videos and DVDs at http://www.nfb.ca/store.We plan to open up a similar Istore for Europe.

- **Expanding the educational market**

Another area for expansion is the educational sector. We plan to develop materials *not* being created by the private sector. Development and distribution of such work can be done in partnerships with provincial and territorial agencies and the private sector. One project for schools is the Mediasphere, an online resource centre for educators interested in using NFB films in the classroom.

2.2.2 PUBLIC INTEREST SERVED BY THESE PRIORITIES

The priorities described below support strategic outcome #2 and are directly aligned with the NFB's core mandate to produce, to promote and distribute audiovisual products to Canadians and to the world. The NFB serves the public interest by producing stories that reflect values of democracy, inclusion, diversity and equality. In the 21st century, Canadians need to be brought together more than ever, and the NFB acts as cohesive agent at home and as an ambassador of Canada's values to the world.

The NFB is also committed to ensuring that Canadians receive full value for the public investment by fully exploiting its catalogue and reinvesting revenues back into new works that engage Canadians.

2.2.3 CHALLENGES AND RISKS

Measuring the NFB's long-term benefits to Canadians

The NFB maintains a relatively high profile among Canadians despite a competitive climate and audience fragmentation in broadcasting. Close to one out of four Canadians can readily identify the NFB when asked to name an organization that produces and distributes documentaries and animated shorts. Thirty-three percent of Canadians can identify the NFB logo, and 72 percent support its mission.

Canadians are informed and entertained, and their awareness and understanding of issues and history deepened through NFB films. In various surveys, Canadians express their support for Canadian perspectives on issues and for Canadian voices to be heard. They express concern that with an increasing globalization, foreign voices will dominate Canadian media.[7]

The capacity to measure Canadian attitudes is a challenge. The NFB continues to innovate by better tracking its own productions on television and in other markets.

---

[7] Decima Research Inc., *Attitudes Towards Canadian Media*, Prepared for the Canadian Association of Broadcasters and the Canadian Newspaper Association, November 11, 2003.

A volatile environment for maximizing revenues

The NFB has one of the world's largest audiovisual catalogues and a celebrated stock shot library. Broadcasting licences, repackaging for specific markets and improved alliances with schools can help increase revenues. However, we work in a volatile environment that makes it difficult to forecast exact revenues. It must be repeated that core values of the NFB cannot be compromised and that the goal of maximizing revenues must be balanced with cultural and outreach goals, which are not primarily commercial in nature.

New distribution technologies

The pace of technological change poses a challenge for the NFB in determining which distribution networks to use to make our films accessible. E-cinema, an alternative exhibition network, will be developed in partnership with Telefilm Canada, exhibitors and other partners.

Digitization of the NFB's collection

Transferring new titles to videodisc requires extra resources. The Department of Canadian Heritage's Canadian Memory Fund program is vital to this endeavour.

The rollout of broadband technology and copyright issues continues to affect the availability of the collection.

2.2.4 TOTAL PLANNED SPENDING

The NFB's planned spending on this strategic outcome is approximately $12 million. It should be noted that the costs associated with the implementation of the actions described above are included in this amount.

Actual and Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
	14,100	**12,000**	12,000	12,000

2.2.5 ASSESSING PERFORMANCE

The NFB will assess the progress in meeting strategic outcome #2 by tracking the following:

- Market development and diversification (Canadian and foreign markets);
- Revenues;
- Access to the NFB's audiovisual holdings (film loans by partner libraries, utilization of the collection);
- Membership.

Market development and diversification

Indicators are useful in assessing the degree to which NFB productions are used in different markets, by Canadian and foreign audiences. The challenge in the long term is to find the tools to measure the extent to which the NFB brand continues to communicate the Canadian experience to Canadian and foreign audiences.

Revenues

The revenue generated and the numbers of transactions processed are indicators of the effectiveness of the NFB's brand and distribution strategies.

Access to the NFB's Audiovisual Holdings

CineRoute provides Canadian universities and research centres with access to NFB films. According to a survey, users generally appreciate this service.

Other studies show high levels of customer satisfaction with NFB service. One area to monitor more closely in terms of measuring performance is the NFB's enhanced web site, which makes available digitized excerpts of films through the Internet.

Membership

The NFB tracks membership numbers in Film Club/CinéClub ONF, an important initiative for outreach.

2.3 Strategic Outcome #3: AN EFFICIENTLY MANAGED ORGANIZATION

2.3.1 PLANS AND PRIORITIES

The NFB will foster the efficient and responsible management of resources. There are two high-level priorities involved:

PRIORITIES

a) Manage resources efficiently and effectively.
b) Enhance accountability, business practices and information systems.

PLANS

a) <u>Manage resources efficiently and effectively by:</u>

- Implementing systems to improve internal management of operations and delivery of services to clients;
- Leveraging resources (human, creative and financial) through partnerships;
- Minimizing administrative costs to ensure that maximum resources are provided to film production and distribution.

b) <u>Enhance accountability, business practices and information systems by</u>

- Continuing the integration of databases such as Synchrone for effective knowledge management, to aid in strategic planning and communications;
- Continuing to develop the Electronic Rights Management System;
- Monitoring the implementation of the NFB's Modern Comptrollership Plan;
- Reviewing and revising the NFB's performance measurement, assessment and reporting tools;

- Monitoring the implementation of the new evaluation policy and the revised internal audit policy;
- Identifying and developing best practices;
- Developing evaluation frameworks of new programs and initiatives;
- Ensuring that targets are met for equity groups.

2.3.2 PUBLIC INTEREST SERVED BY THESE PRIORITIES

The NFB is a public producer and distributor that is highly valued by Canadians. Its production program is citizen-centred: its works spring directly from the Canadian communities. The NFB is a public cultural institution that is committed to prudent management, transparency and accountability. The Board will continue to make effective use of technology to provide Canadians access to audiovisual works through existing or new networks, use partnerships to produce and distribute more and by continuing to provide value for public dollars invested.

2.3.3 CHALLENGES AND RISKS

An ongoing challenge is to seek new strategies to face cost pressures and to address related issues of copyright, sustainability and the capacity to draw in partners.

Strategic alliances and partnerships enable the NFB to attract new audiences, stretch resources and pursue common goals. At the same time, the number and scope of partnerships must be managed so that the core mandate of the NFB is respected.

2.3.4 TOTAL PLANNED SPENDING

The NFB's planned spending on this strategic outcome is approximately $7 million. It should be noted that the costs associated with implementing the actions described above are included in this amount.

Actual and Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
	7,038	**7,072**	7,052	7,052

2.3.5. ASSESSING PERFORMANCE

The main goal is to continue to strengthen the link between the NFB's use of resources and the outcomes achieved and to ensure that resources are used efficiently and effectively. Indicators include:

- Comparing resource allocation to film production and distribution with other areas;
- Improving accountability through internal and external systems, resulting in better tracking and monitoring of resources;
- Evaluations, audits and other studies.

Resource allocation to film production and distribution

Efficient management demands that the majority of resources go to filmmaking, keeping administrative costs as low as possible.

Improved accountability

The improvements to systems enable the NFB to better manage resources and strengthen the link between resources and desired outcomes. A key initiative involves the NFB's three-year action plan on Modern Comptrollership, in line with Treasury Board policy. We are committed to the Board adopting modern management practices, strengthen transparency and accountability. The Plan has been broken down into actions and required reporting on a quarterly basis. Managers will be responsible for meeting objectives and will be accountable for results in their annual performance evaluations.

Evaluations, audits and other studies

The NFB must anticipate and plan for changes to policies and programs. We are committed to undertaking evaluations and audits in line with the federal government's new policy. The NFB will continue to implement its three-year evaluation plan of various programs and policies.

Risk management and implementing a long-term audit plan should also help us meet the goal of improved accountability.

SECTION 3: ORGANIZATION

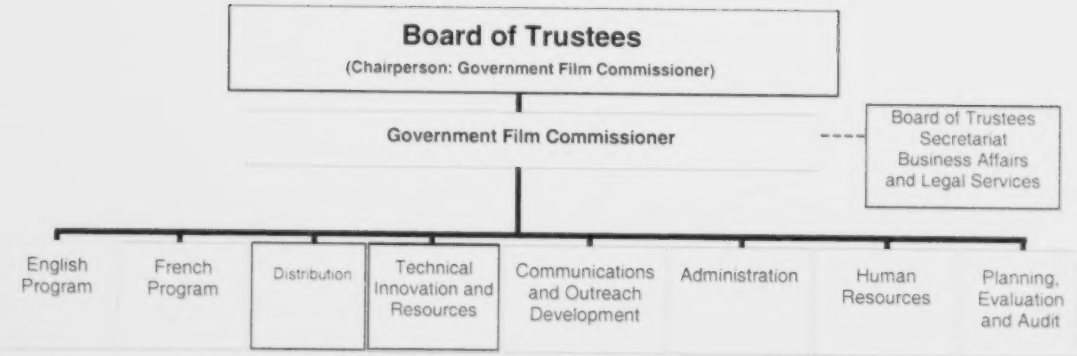
3.1 ORGANIZATION

3.1.1 STRATEGIC OUTCOMES AND BUSINESS LINES

ONE BUSINESS LINE/ 3 SERVICE LINES	STRATEGIC OUTCOME #1	STRATEGIC OUTCOME #2	STRATEGIC OUTCOME #3	RESOURCE ALLOCATION ($ THOUSANDS) 2004-2005
Production of distinctive and relevant AV works	Production of Distinctive and relevant AV works			$44,610
Optimization of audiences and distribution networks		Available, accessible and valued AV works and a brand that is recognized		$12,000
Efficient and responsible management of resources			An efficiently managed organization conducive to creativity and knowledge building	$7,072
TOTAL				$63,682

3.1.2 ACCOUNTABILITY

Organizational Structure



Note: The NFB reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

One Business Line

$63,682,000

FTE: 500

ANNEXES

TABLES

TABLE 1: DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING

TABLE 2: SUMMARY OF TRANSFER PAYMENTS

TABLE 3: SOURCE OF RESPENDABLE AND NON-RESPENDABLE REVENUE

TABLE 4: NET COST OF PROGRAM FOR THE ESTIMATE YEAR

TABLE 5: REVOLVING FUND - PROJECTED USE OF AUTHORITY

TABLE 6: REVOLVING FUND - STATEMENT OF CASH FLOW

TABLE 1: DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING

Table 1: Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Budgetary Main Estimates**	72,145	**72,582**	72,562	72,562
Less: Respendable revenue	8,900	**8,900**	8,900	8,900
Total Main Estimates	63,245	**63,682**	63,662	63,662
Adjustments:				
Plus				
Supplementary Estimates:				
Various Cultural Initiatives	2,720			
Government Wide Initiatives	120			
Impact of collective agreements	82			
Evaluation and Internal Audit	78			
Less				
$1 billion Reallocation Target	(200)			
Total Adjustments	*2,800*			
Net Planned Spending*	66,045	**63,682**	63,662	63,662
Plus: Cost of services received without charge	7	**0**	0	0
Net cost of program	66,052	**63,682**	63,662	63,662
Full-time equivalents	500	**500**	500	500

* *Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.*

** *Includes statutory appropriation of $10,000.*

TABLE 2: TRANSFER PAYMENTS

Table 2: Transfer Payments

($ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Grants				
Grants in support of significant film events held in Canada which are of national or international interest as determined by the Board of Trustees	10	**10**	10	10
Contributions				
To support non-profit organizations working in the film sector and to help promote Canadian cinematography	240	**240**	240	240
Total	250	**250**	250	250

TABLE 3: RESPENDABLE REVENUE

Table 3: Respendable Revenue

($ thousands)	Forecast Revenue 2003-2004	**Planned Revenue 2004-2005**	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Film production services	1,500	**1,500**	1,500	1,500
Print sales	2,500	**2,500**	2,500	2,500
Rentals, royalties and miscellaneous	4,900	**4,900**	4,900	4,900
Total respendable revenue	8,900	**8,900**	8,900	8,900

TABLE 4: NET COST OF PROGRAM FOR THE ESTIMATES YEAR

Table 4: Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	
Planned spending	**72,582**
Less: Respendable revenue	**8,900**
2004-2005 Net Cost of Program (Total Planned Spending)	**63,682**

TABLE 5: REVOLVING FUND - PROJECTED USE OF AUTHORITY

Table 5: Revolving Fund – Projected Use of Authority

($ thousands)	Forecast 2003-2004	**Planned 2004-2005**	Planned 2005-2006	Planned 2006-2007
Assets				
Cash	200	**200**	200	200
Accounts receivable	4,125	**4,125**	4,125	4,125
Inventories	500	**500**	500	500
Prepaid expenses	1,000	**1,000**	1,000	1,000
Equipment (net value)	10,000	**10,100**	10,200	10,300
	15,825	**15,925**	16,025	16,125
Liabilities				
Accounts payable	2,000	**2,000**	2,000	2,000
Equity of Canada	13,825	**13,925**	14,025	14,125

TABLE 6: REVOLVING FUND - STATEMENT OF CASH FLOW

Table 6: Revolving Fund – Statement of Changes in Financial Position

Appropriation ($ thousands)		
Authority as at April 1, 2004		15,000
Drawdown:		
Projected balance as at April 1, 2004	13,625	
Total Estimates (net cash requirement)		
Operations	63,672	
Appropriation authority in these Estimates	(63,672)	
Changes in working capital	10	
Increase in net book value of fixed assets	200	
Projected balance as at March 31, 2005		13,835
Unused authority as at March 31, 2005		1,165

OTHER INFORMATION

The Report on Plans and Priorities is available on the NFB's web site at

http://www.nfb.ca/plans_and_priorities

LEGISLATION ADMINISTERED

National Film Act, R.S.C. 1985, c. N-8
(most recently amended November 1, 1995)

NATIONAL FILM BOARD OFFICES

Head Office: Ottawa

Operational Headquarters: Montreal

Canadian distribution
- CineRobotheque – Montreal
- Mediatheque - Toronto
- Call Centre (1 800 267-7710)
- web site (www.nfb.ca)

International distribution
- USA (New York)
- European Office (Paris)

English production centres
- Edmonton
- Halifax
- Montreal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

French production centres
- Moncton
- Montreal
- Toronto

RPP CONTACT LIST

Maryse Charbonneau
Director, Administration
(514) 283-9050
m.charbonneau@nfb.ca

Audrey Doyle
Director, Planning, Evaluation and Audit
(514) 283-3242
a.doyle@nfb.ca

BUDGET DES DÉPENSES

Office national du film

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

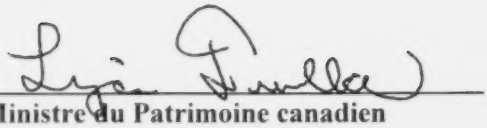
No. de catalogue : BT31-2/2005-III-5
ISBN 0-660-62489-3

Office national du film

Budget des dépenses 2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



Ministre du Patrimoine canadien

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : MESSAGES ET SURVOL DE LA PLANIFICATION

1.1 Message de la ministre 1
1.2 Déclaration de la direction 2
1.3 Message du commissaire 3
1.4 Raison d'être de l'Office national du film 5
1.5 Survol de la planification 7

SECTION 2 : PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Des œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde 11

2.1.1 Plans et priorités 11
2.1.2 Intérêt public servi par ces priorités 14
2.1.3 Défis et risques 15
2.1.4 Total des dépenses prévues 16
2.1.5 Évaluation du rendement 16

2.2 Des œuvres audiovisuelles accessibles, et une image de marque reconnue par les publics canadiens et étrangers 19

2.2.1 Plans et priorités 19
2.2.2 Intérêt public servi par ces priorités 23
2.2.3 Défis et risques 23
2.2.4 Total des dépenses prévues 24
2.2.5 Évaluation du rendement 25

2.3 Une organisation gérée de manière efficiente 26

2.3.1 Plans et priorités 26
2.3.2 Intérêt public servi par ces priorités 27
2.3.3 Défis et risques 27
2.3.4 Total des dépenses prévues 27
2.3.5 Évaluation du rendement 28

SECTION 3 : ORGANISATION

3.1 Organisation 29

3.1.1 Résultats stratégiques et secteurs d'activité 29
3.1.2 Responsabilisation 30

ANNEXES

TABLEAUX 31

AUTRES RENSEIGNEMENTS 36

SECTION 1: MESSAGES ET SURVOL DE LA PLANIFICATION

1.1 MESSAGE DE LA MINISTRE

Ministre
du Patrimoine canadien

Minister
of Canadian Heritage

Ottawa, Canada K1A 0M5

Le portefeuille du Patrimoine canadien, qui comprend l'Office national du film du Canada (ONF), collabore avec des partenaires de partout au pays afin de resserrer les liens entre les Canadiens et de mieux faire connaître les diverses communautés du Canada.

L'ONF continue de jouer un rôle de premier plan en vue de favoriser l'accès à notre culture et à notre patrimoine. Ces partenariats fructueux nous offrent l'occasion de mettre en valeur notre dualité linguistique, notre diversité culturelle et notre volonté de faire place à tous et à toutes.

L'ONF est un véritable lieu de création d'oeuvres audiovisuelles canadiennes à la fois originales, audacieuses, intéressantes et accessibles. La place de choix qu'occupent les cinéastes de la relève au sein de l'ONF et l'esprit d'innovation que l'on y retrouve favorisent cette créativité.

Dans ce rapport, l'ONF nous présente ses priorités pour continuer à réaliser son mandat. Le gouvernement du Canada et ses employés sont fiers d'appuyer et de promouvoir nos artistes, nos athlètes, nos langues officielles et nos communautés culturelles, et ce rapport en est le plus vibrant témoignage.

Liza Frulla

Canada

1.2 DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2004-2005 de l'Office national du film du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation;
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT;
- Le document est complet et exact;
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

Je suis satisfaite des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Marysé Charbonneau
Directrice, Administration

Date : 13 avril 2004

1.3 MESSAGE DU COMMISSAIRE

Les Canadiens et Canadiennes font grand cas de leur culture. Ils veulent entendre leurs propres voix façonner et exprimer leurs valeurs et leurs points de vue. À leur service depuis 65 ans, l'ONF y contribue.

Tandis que l'ONF est bien engagé dans la troisième année de mise en œuvre de son Plan stratégique, son but d'intérêt public consistant à traduire, à faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et au reste du monde demeure d'une importance vitale. Ce but se concrétise par l'audace de ses productions cinématographiques et médiatiques, par son rayonnement dans les communautés, et par son recours innovateur aux technologies et aux nouveaux talents. L'ONF continue d'aborder des sujets sociaux que la population canadienne prend à cœur; il raconte des événements et des lieux clés de notre histoire; il produit des œuvres en ligne destinées à la génération branchée qui préfère Internet à tout autre mode d'apprentissage. Il perpétue l'excellence sur les plans créatif et technique, comme en témoignent ses films d'animation oscarisés.

Les Canadiens et Canadiennes valorisent la contribution de l'ONF à la consolidation des assises sociales au pays. Tandis que la mondialisation s'intensifie, l'ONF est de plus en plus appelé à faire résonner les voix du Canada dans le monde. À l'échelle internationale, l'ONF continue de jouer un rôle d'ambassadeur des valeurs canadiennes : démocratie, inclusion, diversité et égalité.

Sa stratégie consiste à offrir une diversité de contenus, de formes, de traitements, de promotions et de modes de distribution. C'est que l'ONF y perçoit un moyen de rester pertinent et proche de ses publics dans un milieu des communications caractérisé par le choix et la fragmentation de l'auditoire.

En 2004-2005, la production sera axée sur le renouvellement du documentaire — tant sur le plan de la durée que des technologies et des supports de communication.

L'ONF rejoint de nouveaux auditoires via Internet. Il produit http://www.SilenceOnCourt@onf.ca qui lui permet de distribuer des courts métrages, ainsi que les sites http://www.citoyen@onf.ca et, éventuellement, http://www.C4C@onf.ca. Ces deux sites offriront à la population tant des films qu'une tribune sur les questions sociales.

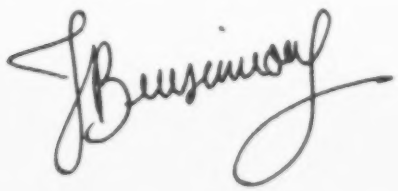
Le renom de l'ONF pour sa capacité à raconter des histoires canadiennes provient des talents qu'il encourage, particulièrement ceux de cinéastes autochtones et d'origines diverses. La créativité justifie amplement de promouvoir l'expression de la diversité culturelle — le cinéma étant à son meilleur quand il puise au vécu d'équipes diversifiées. Selon une récente enquête parrainée par le ministère du Patrimoine canadien, 13,4 p. 100 de la population canadienne (ou près de 4 millions de personnes) appartiennent à des minorités visibles — une proportion qui devrait atteindre 20 p. 100 d'ici 2016[1]. L'enquête révèle

[1] Ministre de l'Industrie, *Enquête sur la diversité ethnique : portrait d'une société multiculturelle*, 2003.

également des problèmes d'ordre intergénérationnel auxquels on devra s'attaquer. Du point de vue de l'ONF, l'expression de la dualité linguistique, de la diversité et du multiculturalisme de notre société enrichit la démarche créatrice et forge une société ouverte à tous.

L'ONF rejoint la population canadienne par la télévision, par Internet, dans les écoles et les salles de cinéma, et cherche constamment de nouveaux réseaux. Son principal objectif est de rejoindre des auditoires nombreux et variés. C'est pourquoi il crée des communautés en ligne et des points d'accès dans des lieux publics et des lieux privés, comme les médiathèques ayant pignon sur rue, les universités, les bibliothèques, musées, galeries d'art et centres de groupes linguistiques minoritaires. L'ONF prévoit occuper une place plus visible à la télévision et tirer parti de la popularité du documentaire en salles en développant, avec des partenaires, un réseau de projection numérique qui présentera des productions canadiennes.

Je me réjouis des ambitieux desseins de l'ONF — continuer d'entretenir ce sentiment d'ouverture qui caractérise la société canadienne, contribuer à la nouvelle économie fondée sur une culture d'apprentissage continu et concourir à l'expression des voix du 21e siècle au profit du Canada et du monde.



Jacques Bensimon
Commissaire du gouvernement à la cinématographie
et président de l'Office national du film du Canada

1.4 RAISON D'ÊTRE DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

MISSION

La mission de l'ONF consiste à produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes qui reflètent la diversité culturelle et qui présentent au Canada et au monde un point de vue authentiquement canadien.

VISION

De renommée internationale, l'ONF est reconnu comme étant indispensable à tous les Canadiens et Canadiennes en tant que producteur et distributeur public canadien d'œuvres audiovisuelles innovatrices et pertinentes sur le plan social.

But de l'ONF

L'ONF du 21e siècle contribue à formuler et influencer les vues de la population canadienne. Tablant sur ses 65 ans d'expérience, il offre des œuvres audiovisuelles qui font connaître et comprendre le Canada, suscitent le dialogue entre concitoyens et concitoyennes et reflètent l'innovation dans les nouvelles technologies. L'ONF est unique en son genre, stimulant l'intérêt de la population, contribuant à son apprentissage continu et portant partout les valeurs canadiennes.

L'ONF a pour but fondamental d'affirmer l'identité canadienne haut et fort. Les Canadiennes et Canadiens aiment ses productions médiatiques audacieuses, de même que sa façon de les rejoindre, de s'adresser à eux dans leurs différentes communautés et d'encourager le talent. Voilà comment l'ONF affirme l'identité canadienne, comment il contribue à la nouvelle économie et aux fondements de notre société.

Avantages pour la population canadienne et pour le monde

L'ONF est une institution culturelle financée à même les deniers publics qui jouit d'un remarquable appui de la part des contribuables[2]. Ses documentaires d'opinion, principalement diffusés sur les chaînes canadiennes, explorent des enjeux de société complexes et pertinents. Ses films d'animation combinent avec créativité divers médias, anciens et nouveaux, pour interpeller et divertir les auditoires au pays comme dans le monde. Ses vidéos et DVD éducatifs aident le corps professoral à transmettre les valeurs canadiennes et à faire connaître l'histoire nationale aux jeunes. L'ONF rejoint la

[2] Selon des sondages menés par Pollara, décembre 2001, *Canadian Attitudes Toward Documentary Films and Videos* (préparé pour l'ONF) la majorité des Canadiens et Canadiennes (86 p. 100) connaissent l'ONF, et 78 p. 100 d'entre eux approuvent son financement public.

population canadienne via Internet par ses séminaires et diffusions web comme par ses productions en ligne.

Les Canadiens et Canadiennes veulent se faire entendre aux quatre coins du monde, et les films de l'ONF leur servent de porte-voix; ils contribuent à l'innovation, sont des modèles difficiles à dépasser et consolident les secteurs de la création au sein de la nouvelle économie canadienne.

1.5 SURVOL DE LA PLANIFICATION

Objet du survol

L'objet du présent survol consiste à mettre en contexte les plans et les priorités qu'adoptera l'ONF en 2004-2005 et 2005-2006. Ces plans et priorités découlent de son Plan stratégique 2002-2006. Depuis deux ans, l'ONF jette les bases de sa modernisation en restructurant ses programmes, en améliorant ses méthodes et en adoptant de nouvelles directives sur la gestion responsable des fonds publics.

En 2004-2005, l'ONF construira sur ces bases – en produisant des œuvres audiovisuelles plus audacieuses et en élargissant son rayonnement au Canada et dans le monde.

L'ONF est financé principalement par un crédit parlementaire, par les recettes tirées de la vente de ses produits et par ses redevances.

Examen des dépenses et priorités gouvernementales

Le présent document tient compte des priorités gouvernementales qu'a cernées le Comité d'examen des dépenses affectées aux programmes. On pourra constater, surtout en ce qui concerne le résultat stratégique n° 3, que l'ONF est résolu à répondre de ses dépenses et à exercer une gestion responsable.

Notre mandat est façonné par la population canadienne et, par conséquent, l'intérêt public guide nos priorités. Cet intérêt public, nous le servons principalement en produisant et en distribuant des œuvres qui incitent la population au dialogue et aux débats sur les enjeux sociaux qui l'interpellent.

Pour chaque résultat stratégique présenté ci-après, nous décrivons en quoi l'ONF sert l'intérêt public, la valeur qu'il crée pour la population canadienne et les outils qu'il a adoptés pour augmenter son efficience et son efficacité.

Le documentaire dans la tourmente

Partout dans le monde, la production documentaire subit des pressions jusqu'alors inégalées. Les documentaristes sont surtout préoccupés par la commercialisation de la production. Qualité et diversité sont en péril, notamment au chapitre des documentaires d'opinion[3]. Ce type de films porte sur des enjeux de société importants; pourtant, moins de maisons de production canadiennes en font. En réalité, un des plus grands producteurs privés du Canada a restructuré son entreprise et se retirera progressivement de ce segment du marché. Devant une telle brèche laissée dans le marché, les diffuseurs et les cinéastes indépendants ont manifesté leur appui aux documentaires d'opinion produits par l'ONF

[3] Cox, Kirwan, Observatoire du documentaire, *La production documentaire au Québec et au Canada*, novembre 2002.

dans lesquels « la créativité, la diversité et la conscience sociale ne sont pas sacrifiées à l'autel de la rentabilité[4]. » Dans une industrie en pleine mutation, l'ONF joue un rôle stabilisateur.

L'ONF fait des documentaires d'opinion une de ses priorités, car la population veut voir des films qui l'aident à mieux comprendre les enjeux présentés sous divers points de vue[5]. Afin de remplir cet objectif, l'ONF organisera, en 2004-2005, un colloque sur l'état de la production et de la distribution documentaires au Canada. Parmi les autres questions à explorer figureront la complexité et les contraintes des modes de financement, la diminution des redevances versées par les diffuseurs et le recours aux nouvelles technologies.

Le Fonds canadien de télévision : nouveaux modes de financement

Divers changements apportés à la production télévisuelle au Canada toucheront l'ONF au cours de l'année qui vient. De plus, les principes directeurs du FCT pour 2004-2005 seront considérablement modifiés. Selon le nouveau régime, les diffuseurs recevront des fonds, qu'ils devront affecter à des projets de films présentés par des producteurs en fonction du genre et du sujet, sous réserve de l'approbation du FCT. Les véritables répercussions de ces nouvelles directives sur l'ONF se feront plus clairement sentir après 2004.

La difficulté de rejoindre les téléspectateurs

La multiplication des choix offerts aux téléspectateurs a mené à la fragmentation des auditoires et à un marché encombré. L'ONF mettra au point de nouveaux outils pour mesurer l'impact sur ses auditoires. En fait, il a déjà utilisé des stratégies de promotion multiplateformes et continuera de tirer des leçons de l'expérience pour parfaire sa mise en marché.

Incidence de la conversion numérique sur la production et la distribution

La conversion au numérique du système de radiotélévision canadien demeure un défi. L'ONF veille à intégrer l'évolution technologique et à innover, particulièrement dans le domaine de la production numérique, de la télévision haute définition et des médias interactifs.

Dans ce contexte, l'ONF prend note, comme l'a souligné le gouvernement du Canada, que le ministère du Patrimoine canadien collaborera avec d'autres ministères, organismes et intervenants pour clarifier la politique et les objectifs, repérer les lacunes et contribuer à l'élaboration d'un plan de transition au numérique[6]. Il pourrait en découler des directives et orientations précises qui encadreraient le travail de l'ONF.

---

[4] Trad. libre. Source :Cox, Kirwan, *La production documentaire au Québec et au Canada*, novembre 2002, page 43.

[5] Canadian Media Research Inc., *TV Audiences and the NFB*.

[6] Il y est fait allusion dans la publication récente intitulée *La réponse du gouvernement du Canada au*

à l'élaboration d'un plan de transition au numérique[6]. Il pourrait en découler des directives et orientations précises qui encadreraient le travail de l'ONF.

Des partenariats à tous les niveaux : parvenir à une synergie, rehausser la créativité et optimiser les ressources

Nous continuerons à forger des partenariats stratégiques avec des maisons de production et de distribution du secteur privé et avec des diffuseurs publics afin de coproduire, diffuser et distribuer nos films.

À l'échelle internationale, l'ONF persistera à former des alliances en vue de maximiser les synergies potentielles et d'accroître les recettes.

L'ONF poursuivra sa collaboration avec des ministères comme Patrimoine canadien et d'autres organismes (Conseil des Arts du Canada, Radio-Canada/CBC et Téléfilm Canada) pour mieux satisfaire aux objectifs de politique publique.

Le projet DÉCLIC est un bon exemple de collaboration fructueuse entre organismes gouvernementaux. Mis au point de concert avec le ministère du Patrimoine canadien, Téléfilm Canada et le Conseil des Arts du Canada, ce programme a été lancé en 2003-2004 pour aider les cinéastes issus des communautés ethnoculturelles et autochtones à se perfectionner et pour leur faciliter l'accès aux auditoires ainsi qu'aux décideurs de l'industrie du film et de la vidéo. Il se poursuivra en 2004-2005.

[6] Il y est fait allusion dans la publication récente intitulée *La réponse du gouvernement du Canada au rapport du Comité permanent du patrimoine canadien, Notre souveraineté culturelle : Le deuxième siècle de radiodiffusion canadienne.*

SECTION 2 : PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le résumé précise les résultats stratégiques et les priorités que l'ONF entend mettre en œuvre au cours des trois prochaines années.

RÉSULTATS STRATÉGIQUES	PRIORITÉS	AFFECTATION DE RESSOURCES (en millions de dollars)	TYPE DE PRIORITÉ
1. Des œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde.	1. Rendre la programmation de l'ONF globalement plus pertinente pour les Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui. 2. Placer l'innovation à l'avant-plan. 3. Promouvoir l'expression de la diversité culturelle et des points de vue autochtones.	Ressources totales 44 610 $	1. Permanente 2. Permanente 3. Permanente
2. Des œuvres audiovisuelles accessibles disponibles, et une image de marque reconnue par les publics canadiens et étrangers.	1. Renforcer l'ONF pour qu'il se rapproche des Canadiens et Canadiennes. 2. Établir des mécanismes favorisant l'accès aux productions de l'ONF, le dialogue à leur sujet et des relations plus étroites avec le public. 3. Veiller à assurer l'accessibilité de la collection de l'ONF et la préserver pour les générations futures. 4. Accroître les recettes tirées de l'exploitation de la collection de l'ONF et optimiser les occasions de vente.	Ressources totales 12 000 $	1. Permanente 2. Permanente 3. Permanente 4. Permanente
3. Une organisation gérée de manière efficiente.	1. Gérer les ressources de manière efficace et efficiente. 2. Améliorer la responsabilisation, les pratiques commerciales et les systèmes d'information.	Ressources totales 7 072 $	1. Permanente 2. Permanente

2.1 Résultat stratégique n° 1 : DES ŒUVRES AUDIOVISUELLES PERTINENTES, EXCELLENTES ET INNOVATRICES POUR AIDER LA POPULATION CANADIENNE À MIEUX COMPRENDRE LE CANADA ET LE MONDE

2.1.1 PLANS ET PRIORITÉS

PRIORITÉS

Pour atteindre son résultat stratégique n° 1, l'ONF :

a) Rendra l'ensemble de sa programmation plus pertinente pour les Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui;
b) Placera l'innovation à l'avant-plan;
c) Assurera la promotion de l'expression de la diversité culturelle et des points de vue autochtones.

PLANS

a) L'ONF rendra sa programmation globalement plus pertinente pour les Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui en adoptant les mesures ci-après :

- **Aborder des questions sociales délicates**

Environ 85 p. 100 de la production de l'ONF portera donc sur des enjeux sociaux. Les documentaires d'opinion demeureront une priorité afin de combler la brèche qui existe sur le marché. Des films comme *The Privatization of Water*, *Aboriginal Gangs*, *L'autre* (sur la résolution des conflits à l'amiable entre citoyens) et *Hubert Reeves : conteur d'étoiles* (sur l'avenir de la planète) en témoignent.

Certaines de ces œuvres sont des coproductions internationales. L'ONF élargit ses auditoires de par le monde en examinant des sujets qui préoccupent la population canadienne. L'entreprise internationale et novatrice dans laquelle il s'est engagé — le World Documentary Fund, créé avec le UK Film Council et la BBC — donnera lieu à un premier film en 2004.

Les coproductions internationales demeureront pour lui une importante source d'optimisation des ressources créatrices et financières, lui permettant de se tailler une place de choix sur la scène internationale.

- **Favoriser les débats et la participation du public**

À ce chapitre, il convient de signaler des initiatives clés comme http://www.C4C@onf.ca et http://www.citoyen@onf.ca, qui sont des sites web axés sur l'information des citoyens et citoyennes et sur le dialogue entre nos différentes communautés. Logés à l'enseigne de l'ONF, ces sites favorisent le web comme moyen d'expression au service de la population.

- **Programmer des films d'intérêt général sur des personnages et des événements clés**

The Dark Years, exemple de film produit par le Programme anglais, est une remarquable série historique qui lève le voile sur de nouveaux aspects de la Grande Crise au Canada et sur ses liens avec le climat social contemporain. Autre exemple, *Mission Arctique/Arctic Mission* suit l'expédition du voilier *Sedna* qui franchit d'est en ouest le passage du Nord-Ouest, une aventure en cinq films portant sur les changements climatiques dans l'Arctique.

- **Faire des films de fiction innovateurs**

Comme première étape de son retour à la fiction innovatrice, l'ONF a lancé http://www.SilenceOnCourt.tv@onf.ca, un festival de courts métrages en ligne, accessibles en permanence. Lié à l'émission homonyme diffusée sur ARTV, le site est le fruit de la collaboration entre l'ONF et Radio Canada/CBC. En 2004, l'ONF prévoit en créer une version anglaise.

Nous travaillons aussi à une série dramatique qui ne manquera pas d'interpeller les auditoires à l'échelle nationale en abordant la très épineuse question des gangs autochtones dans quatre villes de l'Ouest canadien. Autre exemple digne de mention, *Plus que 24 heures*, du Programme français, qui réunit des cinéastes de la relève ayant un but hors du commun : réaliser huit courts métrages couvrant une période de 24 heures. Les huit courts métrages seront montés en un seul et même long métrage.

- **Expérimenter de nouvelles formes et de nouvelles technologies**

L'ONF joue encore un rôle prépondérant dans l'intégration de nouvelles technologies à la réalisation documentaire. Ainsi, *Ryan Larkin* marie l'animation hautement stylisée et les séquences documentaires.

Le site web *Ties That Bind* comporte des séquences tirées d'un film sur la vie avec un handicap. Ce site vise à encourager le public à partager vécu, opinions et ressources sur le sujet tout en échangeant des vues sur le thème plus vaste de l'engagement de la famille et de la communauté au 21e siècle.

Noël Noël, un film grand public, combine la réalisation d'auteur et un mode de production industrielle.

L'ONF continue d'expérimenter sur le plan des séminaires sur l'Internet, des diffusions web et des productions en ligne (par ex. Momentum Online).

- **Faire participer les jeunes à la production de films ONF en qualité de créateurs et initiateurs**

L'ONF se rend dans les communautés pour inciter les jeunes à créer des œuvres médiatiques. Des laboratoires itinérants mettent à leur disposition les outils du métier. Le laboratoire *Video Paradiso* est au service des jeunes vivant dans les quartiers défavorisés de

Montréal et Québec tandis que le labo *Wapikoni Mobile* s'adresse aux communautés attikamekw du Québec. Ainsi, une nouvelle génération apprendra à réaliser des films et des vidéos, se familiarisera avec les nouveaux médias et aura un lieu où présenter ses œuvres.

- **Élaborer des productions virtuelles**

L'ONF a mis au point la production virtuelle *Online Hothouse*. Il s'agit d'un projet encourageant la création d'œuvres d'animation sur l'Internet, pour l'Internet et par l'entremise de celui-ci.

b) <u>L'ONF placera l'innovation à l'avant-plan en adoptant les mesures ci-après :</u>

- **Expérimenter de nouvelles formes et de nouvelles technologies**

L'ONF maintient le cap sur l'innovation et l'expérimentation des formes et des contenus. Par cette démarche, il découvre de nouveaux modes d'expression et de rayonnement auprès de divers auditoires.

L'ONF continuera d'harmoniser ses services techniques avec ses besoins de production actuels et évolutifs ainsi qu'à établir des partenariats avec des maisons de postproduction afin d'échanger ou de fournir des services. De tels partenariats sont possibles avec des entreprises qui se sont spécialisées en équipement numérique, en conversion et gestion de données, et qui ont développé un intérêt spécial pour les archives.

L'ONF maintiendra ses projets de mentorat et ateliers de maître afin de promouvoir l'art cinématographique et le transfert des connaissances et des compétences.

- **Employer tous les médias pour servir l'expression créatrice**

Pour faire face à la fragmentation du milieu des communications, l'ONF se concentrera sur la production de documentaires de durées variées : courts métrages pour le web, moyens métrages pour la télévision et longs métrages pour les salles.

- **Mettre l'accent sur la recherche et le développement**

En 2004-2005, l'ONF continuera de mettre l'accent sur la recherche et développement. Certains de ses nouveaux ou récents films présentent d'ailleurs une forme hybride : *Larkin*, jumelant documentaire et animation; *The Magical Life of Long Tack Sam*, documentaire animé; *Sparky*, film combinant l'animation et la fiction. L'ONF joue également un rôle déterminant dans le domaine de la haute définition et des techniques d'animation Sandde 3-D. L'utilisation innovatrice et créative du web comme mode d'expression est illustrée par <u>http://www.citoyen@onf.ca</u> et <u>http://www.C4C@onf.ca</u>.

- **Être un leader dans le domaine des médias interactifs**

L'ONF continue de développer ou de codévelopper des contenus et technologies nouveaux médias. Ses initiatives dans le domaine sont de trois grands types : produits

interactifs conçus précisément pour Internet; services en ligne, comme www.onf.ca; films sur cédéroms et DVD.

c) **L'ONF assurera la promotion de l'expression de la relève, de la diversité culturelle et des points de vue autochtones en adoptant les mesures ci-après :**

- **Repérer des talents issus de la relève, de diverses communautés culturelles ou autochtones et travailler avec eux**

L'ONF offre une panoplie de programmes pour encourager les talents de la relève. Ainsi, le **Filmmakers Assistance Program** (FAP) et **l'Aide au cinéma indépendant canadien** (ACIC) jouent un rôle inestimable à ce chapitre en donnant aux jeunes talents les moyens de réaliser leur film.

Autre initiative, **Momentum** aide les cinéastes de la relève à produire des courts documentaires de qualité à petits budgets. À souligner aussi l'exemple d'**Animation Hothouse,** un programme intensif de 12 semaines qui donne aux jeunes cinéastes l'occasion de fabriquer des œuvres d'animation à l'aide de procédés plus rapides et plus souples tout en respectant l'excellence créatrice et technique qui fait la renommée de l'ONF. Ainsi, au cours de ce programme, ils réalisent un court métrage d'animation, depuis la création jusqu'au mixage définitif et à la mastérisation vidéo.

L'ONF s'est nettement distingué en encourageant les artistes de diverses communautés. **Nouveaux Regards** et **Reel Diversity**, par exemple, se poursuivront en 2004. Ces concours donnent aux cinéastes appartenant à une minorité visible l'occasion de créer chacun une œuvre favorisant le dialogue et les débats; ce faisant, ils contribuent à propager la tolérance et la compréhension.

Destiné à favoriser les œuvres autochtones en français, le concours **Cinéastes autochtones** a été remplacé par le laboratoire itinérant *Wapikoni Mobile*, qui met des outils de production et de distribution cinématographiques à la disposition des communautés autochtones du Québec.

2.1.2 INTÉRÊT PUBLIC SERVI PAR CES PRIORITÉS

Les priorités susmentionnées sur lesquelles s'appuie le résultat stratégique n° 1 s'harmonisent parfaitement avec le mandat fondamental de l'ONF : produire des œuvres audiovisuelles qui intéressent la population canadienne. L'ONF traite d'enjeux dont les Canadiens et Canadiennes font grand cas : santé, éducation, pauvreté, droits des peuples autochtones, égalité et environnement. Ses films contribuent aux débats animés et féconds qui enrichissent la société canadienne en la matière. Voilà comment et pourquoi son programme (et les œuvres qu'il produit) sont pertinents aux yeux de la population. Il en découle la participation ouverte à tous pour faire du Canada une nation plus forte.

L'ONF sert également l'intérêt public en : 1) développant des technologies qui profitent tant au secteur public qu'au secteur privé; 2) encourageant de nouvelles voix et les talents existants. L'économie du 21^{e} siècle repose sur l'application des nouvelles technologies et l'emploi créatif du capital humain. L'ONF y tient son rôle en stimulant l'industrie audiovisuelle canadienne.

2.1.3 DÉFIS ET RISQUES

Ressources financières

En cette période de planification, l'ONF continue de faire face aux défis que posent les ressources financières. Il a besoin d'un financement accru pour poursuivre son travail vital. En forgeant des partenariats dans le domaine de la création, l'ONF tire davantage de ses ressources financières, mais il lui faut s'assurer que de telles alliances respectent ses valeurs fondamentales.

L'état du documentaire d'opinion

Les pressions qui s'exercent actuellement sur les réalisateurs de documentaires d'opinion se font sentir sur l'ONF, tant et si bien qu'il prendra les devants pour trouver des moyens de favoriser ce type de films.

L'univers des 500 chaînes

Dans un univers qui compte 500 chaînes, la stratégie de l'ONF consiste à mettre l'accent sur la création de *nombreux* points de contact avec la population. Compte tenu de la fragmentation toujours croissante du système de radiotélévision canadien dans lequel des centaines de chaînes spécialisées ont obtenu une licence, l'ONF doit s'assurer que ses produits sont disponibles sur tous les réseaux possibles. De plus, de meilleurs outils utilisés pour mesurer les auditoires fourniront de précieux renseignements sur les stratégies de placement et de promotion.

L'intégration des nouvelles technologies à la production et à la distribution

L'intégration des nouvelles technologies aux activités de production et de distribution constitue un autre défi permanent pour l'ONF. La Direction de l'innovation et des ressources techniques doit faire face à la transition vers les technologies numériques. Par exemple, selon les prévisions, l'ONF devra produire de plus en plus de DVD et de produits interactifs.

2.1.4 TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES

Pour atteindre son résultat stratégique n° 1, l'ONF prévoit dépenser environ 44,6 millions de dollars. Les coûts inhérents à la mise en œuvre des mesures susmentionnées (priorité donnée à la pertinence accrue de la programmation) sont compris dans cette somme.

Dépenses réelles et dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
	44 907	**44 610**	44 610	44 610

2.1.5 ÉVALUATION DU RENDEMENT

Pour évaluer dans quelle mesure l'ONF a atteint son résultat stratégique n° 1, l'ONF utilisera les indicateurs qui suivent :

- Diversité des genres et des sujets traités dans les productions de l'ONF;
- Degré d'intérêt pour les films et degré de satisfaction des auditoires (auditoire à la télévision, auditoire autre qu'à la télévision et rayonnement du site Internet);
- Reconnaissance sous forme de prix décernés lors de festivals au Canada et à l'étranger;
- Nombre d'applications innovatrices;
- Participation de la population canadienne;
- Diversité à l'écran et en coulisses.

Diversité des genres et des sujets traités dans les productions de l'ONF

La production de l'ONF varie grandement sur des plans divers : genres (animation, documentaire d'opinion, médias interactifs), contenus, traitements et publics cibles. On peut le constater par un bref coup d'œil sur les œuvres réalisées.

Degré d'intérêt pour les films et degré de satisfaction des auditoires

Puisque l'ONF rejoint la population canadienne principalement par la télévision, il a réexaminé les outils utilisés pour mesurer les auditoires ainsi atteints. Il dispose maintenant de données mensuelles comparatives sur la taille des auditoires par rapport aux divers réseaux de télévision ainsi que de données régionales, linguistiques et démographiques.

L'ONF continue de participer à un projet mené de concert avec le Fonds canadien de télévision, Téléfilm Canada, le CRTC et le ministère du Patrimoine canadien en vue de perfectionner les outils actuellement utilisés pour mesurer les auditoires atteints à la télévision. Par conséquent, à compter de 2004, l'ONF aura plus de facilité à mesurer les auditoires d'émissions canadiennes.

Il travaille aussi avec des diffuseurs afin d'améliorer l'accessibilité et la promotion de ses films sur des chaînes comme Radio Canada/CBC, APTN, VisionTV et History Channel.

L'ONF enregistre le nombre de visites effectuées dans des sections régulièrement consultées de son site web comme les sections jeunesse, collections, nouveautés et boutique. Ces dernières années, il a amélioré son site, reconnaissant l'importance d'Internet comme médium privilégié par les jeunes. Son site respecte les normes établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor en matière d'élaboration de contenu.

Reconnaissance lors de festivals de films

La reconnaissance par les pairs de l'industrie canadienne et étrangère représente une mesure objective du caractère concurrentiel, de la qualité et de la pertinence de nos films. L'ONF continue de surveiller cet indicateur de rendement.

Nombre d'applications innovatrices

L'ONF poursuit ses innovations qui profitent à toute l'industrie. Dorénavant, il consolidera son système de suivi des percées technologiques qu'il aura accomplies.

Participation de la population canadienne

L'ONF rapproche les Canadiens et Canadiennes d'un océan à l'autre de mille et une façons : dans les écoles, par son programme d'adhésion et des sites interactifs, des

projections communautaires, des festivals de films et autres. Mais la multiplicité même des points de contacts lui pose un défi au moment d'évaluer les retombées sociales de ses œuvres audiovisuelles sur la population. En 2004-2005, il se consacrera donc à élaborer des outils de mesure précis en la matière. Selon une enquête menée pour le compte de l'ONF en 2001, la population canadienne connaît et appuie les films de l'organisme, mais pense que ses œuvres ne sont pas assez diffusées à la télévision et gagneraient à jouir d'une meilleure promotion. C'est pourquoi, en 2004-2005, l'ONF s'efforcera de peaufiner ses outils de mesure et utilisera la méthode des études de cas pour faire le suivi de ses stratégies de mise en marché et des réseaux de distribution.

Diversité à l'écran et en coulisses

L'ONF est réputé pour atteindre ses objectifs en matière d'équité et pour perfectionner les talents et les compétences chez les communautés sous-représentées. Ses films sont vraiment à l'image de la société canadienne et, de la sorte, favorisent l'inclusion et la consolidation des fondements de la société canadienne.

2.2 Résultat stratégique n° 2 : DES ŒUVRES AUDIOVISUELLES DISPONIBLES, ACCESSIBLES, ET UNE IMAGE DE MARQUE RECONNUE PAR LES PUBLICS CANADIENS ET ÉTRANGERS

2.2.1 PLANS ET PRIORITÉS

L'ONF continuera d'augmenter le nombre de ses productions distribuées dans divers réseaux et de créer de nouveaux réseaux là où il n'y en a pas; de développer et diversifier ses marchés au Canada et à l'étranger; de veiller à la conservation de sa collection.

Pour ce faire, l'ONF entend concrétiser quatre priorités de haut niveau, soit :

a) Renforcer l'ONF pour qu'il se rapproche des Canadiens et Canadiennes;
b) Établir des mécanismes favorisant l'accès aux productions de l'ONF et le dialogue à leur sujet;
c) Veiller à préserver la collection de l'ONF pour les générations futures;
d) Accroître les recettes tirées de la collection de l'ONF et optimiser les occasions de vente.

PLANS

a) **Renforcer l'ONF pour qu'il se rapproche des Canadiens et Canadiennes, en adoptant les mesures ci-après :**

- **Élargir le rayonnement des centres de production dans les communautés**

L'ONF mènera des activités pour rejoindre les communautés de cinéastes du Yukon, du Nunavut et de Davis Inlet; il leur donnera l'occasion de réaliser des films avec des outils rapides et économiques qui n'entraveront en rien leur créativité. Ces films porteront essentiellement sur des enjeux de la société contemporaine.

- **Rejoindre la population canadienne en ligne**

Le site web http://www.C4C@onf.ca est un moyen par lequel l'ONF suscite l'engagement citoyen dans des enjeux de société qui font les manchettes. Servant de tribune publique, le site est voué à l'instauration d'une culture civique.

- **Jouer un rôle plus dynamique dans les communautés cinématographiques et les projections communautaires en organisant des tribunes publiques**

L'ONF entend organiser davantage de projections publiques et de tribunes dans les communautés rurales. Il croit fermement que ses films offrent un moyen de débattre les enjeux relatifs aux projets sociaux d'envergure nationale.

- **Promouvoir un nouveau logo et valoriser la marque qu'il représente**

L'ONF poursuivra la consolidation de sa marque en s'assurant que sa part dans des coproductions lui est plus clairement attribuée, qu'il profite sur les réseaux de télévision d'un plus grand nombre de plages-horaires réservées, qu'on diffuse des bandes annonçant les productions à venir et que le public dispose de plus amples renseignements sur ses nouveaux films. Voilà quelques exemples des moyens que prendra l'ONF pour intensifier sa présence dans les réseaux de distribution. Au lieu de promouvoir chaque film, l'organisme maintient sa stratégie de promotion de la marque globale, car il s'agit d'un puissant facteur de reconnaissance auprès des Canadiens et des Canadiennes. Dans l'ensemble, il faut faire en sorte que les diffuseurs, les établissements d'éducation, les institutions, les bibliothèques, d'autres marchés et le grand public utilisent davantage les productions audiovisuelles de l'ONF.

Dans le cadre de sa stratégie de marque, l'ONF fera maintenant figurer une version animée et renouvelée de son logo au début de toutes ses productions. Ce logo symbolise le nouvel ONF du 21^{e} siècle.

L'Office persistera à chercher de nouveaux créneaux de télévision afin d'atteindre des auditoires plus nombreux. Il poursuivra son partenariat avec le Documentary Channel, qui diffuse environ 50 heures de productions de l'ONF par année, dont bon nombre occupent une place dans la grille horaire qui lui est réservée. Pour l'ONF, cette chaîne est importante car elle permet de fidéliser l'auditoire.

b) **Établir des mécanismes favorisant l'accès aux productions de l'ONF et le dialogue à leur sujet en adoptant les mesures ci-après :**

- **Intensifier la présence de l'ONF à la télévision**

L'ONF continuera d'établir des mécanismes favorisant encore davantage l'accès à ses productions et le dialogue à leur sujet de manière à renouer des liens durables avec la population canadienne. L'ONF est de plus en plus présent à la télévision grâce à des télédiffusions quotidiennes.

- **Occuper une place au cœur de la communauté**

Compte tenu de la convergence des médias et de l'accès à l'information dont profite la population canadienne au moyen de divers médias et réseaux, l'ONF met ses œuvres en marché et en assure la promotion dans le but de rejoindre ses auditoires à domicile et au travail. Les Canadiens et Canadiennes ont accès aux œuvres de l'ONF par la télévision, les écoles, les bibliothèques, les universités, Internet et les centres d'apprentissage.

Nouveau centre d'apprentissage médiatique à Toronto, la Médiathèque facilite l'accès de la population à la collection de l'ONF. Outre les projections de cinéma, la Médiathèque offre des ateliers d'animation et des ateliers de maître. Ce centre et la CinéRobothèque au centre-ville de Montréal sont des lieux publics qui dispensent des apprentissages interactifs à des auditoires de tous âges.

D'autres points de contact avec les Canadiens et Canadiennes sont les projections, ateliers de maître, rétrospectives, pièces muséographiques, créneaux de télévision ONF, etc.

Le Cinéclub ONF, programme d'adhésion bilingue de l'ONF, s'élargira en 2004-2005. Les membres du club profitent de rabais spéciaux sur les vidéos, d'invitations à des primeurs, des ateliers de maître et d'autres ateliers. En 2004-2005, les projections du Cinéclub contribueront à forger des partenariats avec des organismes communautaires, bibliothèques publiques, festivals de films, circuits de distribution, salles de répertoire et autres organismes.

- **Appliquer la technologie de distribution numérique**

En 2004-2005, l'ONF explorera la possibilité de développer un mode de distribution numérique ou de cinéma électronique. L'ONF espère mettre cette nouvelle technologie à l'épreuve (à petite échelle) dans les salles de répertoire, les universités, les centres de science et de technologie et les musées.

L'ONF étudie actuellement la faisabilité d'un nouveau réseau destiné au visionnage de contenu numérique en salles, ce qui encouragera les Canadiens et Canadiennes vivant hors des centres urbains à voir plus de films canadiens et à écouter davantage d'histoires canadiennes.

- **Collaborer avec d'autres organismes**

L'ONF maintiendra une étroite collaboration avec d'autres organismes du portefeuille du Patrimoine canadien, dont Radio-Canada/CBC, les Archives nationales, la Fondation canadienne des relations raciales, le Conseil des Arts du Canada et Téléfilm Canada.

c) **Veiller à préserver la collection de l'ONF pour les générations futures en adoptant les mesures ci-après :**

- **Élargir l'accès à sa collection**

L'ONF enrichira encore les collections de sa cinémathèque en ligne (CinéRoute) afin d'élargir l'accès au patrimoine audiovisuel canadien. Il prévoit numériser 5 000 titres en 2004 et 2005.

Le corps enseignant peut accéder au site web Médiasphère pour trouver des clips audio et vidéo à utiliser en classe. Exigeant la numérisation, cette initiative est possible grâce au Fonds Mémoire canadienne du ministère du Patrimoine canadien.

d) **Accroître les recettes et optimiser les ventes en adoptant les mesures ci-après :**

- **Vendre plus de films aux chaînes de télévision**

En 2004-2005, l'ONF s'efforcera tout spécialement d'augmenter ses ventes à la télévision et aux chaînes câblées américaines ainsi que de développer de nouveaux marchés télévisuels en Europe centrale et en Europe de l'Est.

- **Mettre l'accent sur les recettes tirées du marché institutionnel**

L'ONF mettra aussi l'accent sur l'accroissement des ventes sur le marché institutionnel, qui représente pour lui une importante source de recettes. Pour ce faire, il se portera acquéreur d'œuvres commerciales afin de les écouler sur ce marché. En 2004-2005, l'ONF cherchera à acquérir les droits de distribution de documentaires et films d'animation dans les domaines de la science, de l'histoire et des civilisations, de même que des séries éducatives destinées aux jeunes. Les décisions concernant ces acquisitions reposeront sur l'évaluation de la pertinence des productions à l'égard de la collection et du mandat de l'ONF.

- **Prendre de nouvelles initiatives visant le marché consommateur**

À présent, les consommateurs canadiens et américains peuvent chercher et acheter en ligne des vidéos et des DVD de l'ONF à l'adresse http://www.onf.ca/boutique. Nous prévoyons ouvrir une boutique électronique semblable en Europe.

- **Élargir le marché de l'éducation**

Le secteur de l'éducation est un autre domaine dans lequel l'ONF pourrait augmenter ses ventes. L'ONF entend réaliser des documents qui *ne* sont *pas* produits par le secteur privé. Il pourra élaborer et distribuer de telles œuvres en partenariat avec des organismes provinciaux et des entreprises du secteur privé. La Médiasphère est l'une des créations destinées aux écoles. Il s'agit d'une ressource en ligne conçue pour les membres du personnel enseignant désireux d'utiliser les films de l'ONF en classe.

2.2.2 INTÉRÊT PUBLIC SERVI PAR CES PRIORITÉS

Le résultat stratégique n° 2 s'appuie sur les priorités susmentionnées, lesquelles s'inscrivent dans l'esprit du mandat fondamental de l'ONF : produire, promouvoir et distribuer des œuvres audiovisuelles destinées à la population canadienne et au monde. L'ONF sert l'intérêt public en produisant des histoires qui reflètent les valeurs canadiennes : démocratie, inclusion, diversité et égalité. En ce 21e siècle, les Canadiens et Canadiennes ont plus que jamais besoin d'être rapprochés – l'ONF contribue à la cohésion sociale au pays et représente les valeurs canadiennes à l'extérieur.

L'ONF est également résolu à faire en sorte que les contribuables tirent le maximum des deniers publics investis en exploitant pleinement son catalogue et en réinvestissant ses recettes dans de nouvelles œuvres qui intéressent la population.

2.2.3 DÉFIS ET RISQUES

Mesurer les avantages à long terme que représente l'ONF pour les Canadiens et Canadiennes

L'ONF jouit d'une réputation relativement enviable auprès des Canadiens et Canadiennes malgré le climat concurrentiel et la fragmentation des auditoires sur les ondes. En effet, près de un Canadien sur quatre est capable de citer l'ONF lorsqu'on lui demande d'identifier un organisme qui produit et distribue des documentaires et des courts métrages d'animation. Trente-trois pour cent des Canadiens reconnaissent le logo de l'ONF et 72 p. cent appuient sa mission.

Le peuple canadien s'informe et se divertit; sa connaissance et sa compréhension des enjeux et de l'histoire s'approfondissent grâce aux films de l'ONF. Dans divers sondages, les Canadiens et Canadiennes ont déclaré leur appui à l'expression de points de vue canadiens sur divers enjeux. Ils craignent que la mondialisation ne fasse perdre du terrain aux médias canadiens au profit de voix venant de l'étranger[7].

La capacité de mesurer les attitudes de la population canadienne pose un défi. L'ONF continue donc d'innover pour assurer un meilleur suivi de ses propres productions à la télévision et sur d'autres marchés.

---

[7] Centre de recherche Décima, *Attitudes envers les médias canadiens*, effectué pour le compte de l'Association canadienne des radiodiffuseurs et l'Association canadienne des journaux, 11 novembre 2003.

Maximiser les recettes dans une industrie en pleine mutation

L'Office détient l'un des plus riches catalogues audiovisuels au monde et une célèbre cinémathèque de plans d'archives. Il peut accroître ses recettes en multipliant les licences de diffusion, en réalisant de nouvelles compilations pour des marchés précis, en nouant de meilleures alliances avec le système d'éducation et par d'autres moyens encore. Il œuvre toutefois au sein d'une industrie en pleine mutation, ce qui rend difficile l'établissement de prévisions exactes. Il faut réitérer que l'ONF ne doit en aucun cas compromettre ses valeurs fondamentales et qu'il doit peser l'objectif de maximiser les recettes en regard de ses objectifs en matière de culture et d'atteinte des publics, lesquels ne sont pas de prime abord de nature commerciale.

Appliquer les nouvelles technologies de distribution numérique

Le rythme de l'évolution technologique soulève un défi quand il s'agit de déterminer les réseaux de distribution à utiliser pour rendre les films de l'ONF accessibles. Le cinéma électronique, un réseau parallèle, sera mis au point en collaboration avec Téléfilm Canada, des exploitants et d'autres partenaires.

Numériser la collection de l'ONF

Le transfert de nouveaux titres sur vidéodisques exige des ressources supplémentaires. À ce chapitre, le Fonds Mémoire canadienne de Patrimoine canadien est vital.

La mise en place du réseau à large bande et les questions liées aux droits d'auteur continuent de jouer sur l'accessibilité de la collection.

2.2.4 TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES

Pour atteindre ce résultat stratégique, l'ONF prévoit des dépenses d'environ 12 millions de dollars. À remarquer que les coûts inhérents à la mise en œuvre des mesures susmentionnées sont compris dans cette somme.

Dépenses réelles et dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses	**Dépenses prévues**	Dépenses prévues	Dépenses prévues
	2003-2004	**2004-2005**	2005-2006	2006-2007
	14 100	**12 000**	12 000	12 000

2.2.5 ÉVALUATION DU RENDEMENT

L'ONF évaluera les progrès réalisés quant à l'atteinte de ce résultat stratégique en vérifiant les points suivants :

- Développement et diversification des marchés (marchés canadiens et étrangers);
- Recettes;
- Accès au fonds audiovisuel de l'ONF (prêts de films par des bibliothèques partenaires et utilisation de la collection);
- Programme d'adhésions.

Développement et diversification des marchés

Ces indicateurs sont commodes pour évaluer jusqu'à quel point les productions de l'ONF sont utilisées par divers marchés canadiens et étrangers mais, à long terme, il faudra trouver des outils permettant de mesurer le degré auquel la marque ONF continue de faire découvrir le Canada à la population canadienne et aux publics étrangers.

Recettes

Les recettes produites et le nombre de transactions témoignent de l'efficacité des stratégies utilisées par l'ONF en matière de marque et de distribution.

Accès au fonds audiovisuel de l'ONF

CinéRoute permet aux universités et aux centres de recherche canadiens d'accéder à des films de l'ONF. Selon un sondage, les utilisateurs sont en règle générale heureux d'accéder ainsi à la collection.

D'autres études révèlent que la clientèle est fort satisfaite du service de l'ONF. Pour mesurer le rendement, il faudra aussi surveiller de près le site Web qui, dans sa version revue et améliorée, permet d'accéder à des extraits numérisés au moyen d'Internet.

Programme d'adhésions

L'ONF comptabilise le nombre d'adhésions au Cinéclub ONF, une excellente initiative de rayonnement.

2.3 Résultat stratégique n° 3 : UNE ORGANISATION GÉRÉE DE MANIÈRE EFFICIENTE

2.3.1 PLANS ET PRIORITÉS

L'ONF favorisera la gestion efficace et responsable des ressources. À ce chapitre, il a deux priorités de haut niveau.

PRIORITÉS

a) Gérer les ressources de manière efficace et efficiente;
b) Améliorer la responsabilisation, les pratiques commerciales et les systèmes d'information.

PLANS

a) **Gérer les ressources de manière efficace et efficiente en adoptant les mesures ci-après :**

- Mettre en œuvre des systèmes qui améliorent la gestion interne des activités et la prestation des services à la clientèle;
- Tirer le meilleur parti des ressources (humaines, créatrices et financières) par les partenariats;
- Minimiser les coûts administratifs afin que les ressources maximales soient allouées à la production et à la distribution de films.

b) **Améliorer la responsabilisation, les pratiques commerciales et les systèmes d'information, en adoptant les mesures ci-après :**

- Poursuivre l'intégration des bases de données comme Synchrone afin de gérer efficacement les connaissances, ce qui facilitera la planification stratégique et les communications;
- Continuer à développer le Système électronique de gestion des droits d'auteur (SEGDA);
- Surveiller la mise en œuvre du plan de l'ONF relativement aux pratiques modernes de gestion;
- Examiner et revoir les outils de mesure et d'évaluation du rendement de l'ONF ainsi que les outils de production de rapports;
- Contrôler la mise en œuvre de la nouvelle politique d'évaluation et de la politique révisée sur la vérification interne;
- Recenser et mettre au point des pratiques exemplaires;
- Élaborer des cadres d'évaluation de nouveaux programmes et initiatives;

- Veiller à atteindre les objectifs fixés relativement aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

2.3.2 INTÉRÊT PUBLIC SERVI PAR CES PRIORITÉS

En qualité de producteur et distributeur public, l'ONF est très cher aux Canadiens et Canadiennes. Son programme de production est axé sur le citoyen : ses œuvres s'inspirent directement des communautés canadiennes. L'ONF est une institution publique à vocation culturelle ayant un engagement en matière de gestion prudente, transparente et responsable. Il persistera à faire un usage intelligent de la technologie pour que la population canadienne accède à ses œuvres audiovisuelles au moyen de réseaux existants ou nouveaux, à recourir aux partenariats pour produire et distribuer davantage de produits et à rentabiliser l'investissement public.

2.3.3 DÉFIS ET RISQUES

L'ONF doit chercher constamment de nouvelles stratégies pour faire face à l'augmentation des coûts et régler les questions connexes touchant ses droits d'auteur, sa durabilité et sa capacité d'attirer des partenaires.

Par des alliances et des partenariats stratégiques, l'ONF pourra attirer de nouveaux auditoires, tirer le maximum de ses ressources et atteindre des objectifs communs. Parallèlement, il lui faudra gérer le nombre et l'étendue de ces partenariats de manière à respecter son mandat fondamental.

2.3.4 TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES

Pour atteindre ce résultat stratégique, l'ONF prévoit des dépenses d'environ 7 millions de dollars. À remarquer que les coûts inhérents à la mise en œuvre des mesures susmentionnées sont compris dans cette somme.

Dépenses réelles et dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses	**Dépenses prévues**	Dépenses prévues	Dépenses prévues
	2003-2004	**2004-2005**	2005-2006	2006-2007
	7 038	**7 072**	7 052	7 052

2.3.5. ÉVALUATION DU RENDEMENT

L'ONF vise à établir de façon encore plus probante le lien entre les ressources utilisées et les résultats obtenus pour s'assurer que les ressources sont bel et bien utilisées avec efficacité et efficience. Au nombre des indicateurs utilisés à ce chapitre, mentionnons les suivants :

- Comparaison du niveau de ressources affectées à la production et à la distribution par rapport aux autres secteurs;
- Amélioration de la responsabilisation (au moyen des systèmes internes et externes de manière à mieux gérer et contrôler les ressources);
- Recours à des évaluations, vérifications et autres études.

Affectation de ressources à la production et à la distribution de films

La gestion efficiente exige d'affecter la majorité des ressources à la production et à la distribution de films et de maintenir les coûts administratifs aussi bas que possible.

Amélioration de la responsabilisation

L'amélioration des systèmes permet à l'ONF de mieux gérer ses ressources en établissant un lien plus étroit entre ressources utilisées et résultats souhaités. Une importante initiative prise par l'ONF à cet égard réside dans le plan triennal sur la modernisation des pratiques de gestion (conformément à la politique du Conseil du Trésor). L'ONF est déterminé à adopter des pratiques de gestion modernes, plus transparentes et plus responsables. Ce plan fait état des actions et obligations de rendre compte tous les trimestres. Les gestionnaires sont responsables de l'atteinte des objectifs et répondent des résultats obtenus lors de leurs évaluations de rendement annuelles.

Recours à des évaluations, vérifications et autres études

L'ONF doit envisager et planifier des modifications à ses directives et programmes. Il s'engage donc à entreprendre des évaluations et des vérifications conformément aux nouvelles directives du gouvernement fédéral. Il poursuivra la mise en œuvre de son plan d'évaluation des programmes et directives sur trois ans.

La gestion des risques et la mise en œuvre du plan de vérification à long terme l'aideront aussi à atteindre son objectif d'amélioration de la responsabilisation.

SECTION 3 : ORGANISATION

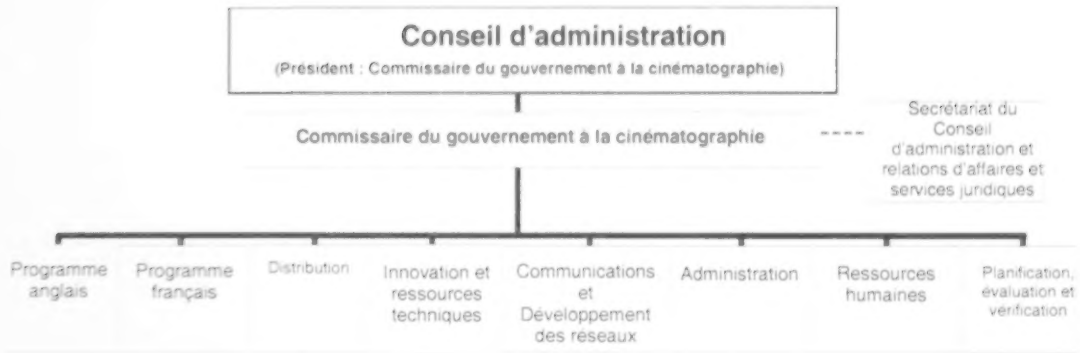
3.1 ORGANISATION

3.1.1 RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET SECTEURS D'ACTIVITÉ

UN SECTEUR D'ACTIVITÉ/ 3 SECTEURS DE SERVICE	RÉSULTAT STRATÉGIQUE N^{O} 1	RÉSULTAT STRATÉGIQUE N^{O} 2	RÉSULTAT STRATÉGIQUE N^{O} 3	ALLOCATION DES RESSOURCES (EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004-2005
Production d'œuvres audiovisuelles distinctives et pertinentes	Des œuvres audiovisuelles distinctives et pertinentes			44 610 $
Optimisation des auditoires et des réseaux de distribution		Des œuvres audiovisuelles disponibles, accessibles et prisées, et image de marque reconnue		12 000 $
Gestion efficiente et responsable des ressources			Une organisation gérée de manière efficiente propre à susciter la créativité et le perfectionnement des connaissances	7 072 $
TOTAL				63 682 $

3.1.2 RESPONSABILISATION

Structure organisationnelle



Note : L'ONF rend compte au Parlement par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien.

Un secteur d'activité

63 682 000 $

ETP : 500

ANNEXES

TABLEAUX

TABLEAU 1 : DÉPENSES PRÉVUES DE L'ONF
TABLEAU 2 : SOMMAIRE DES PAIEMENTS DE TRANSFERT
TABLEAU 3 : SOURCE DES RECETTES DISPONIBLES ET DES RECETTES NON DISPONIBLES
TABLEAU 4 : COÛT NET DU PROGRAMME POUR L'ANNÉE BUDGÉTAIRE
TABLEAU 5 : FONDS RENOUVELABLE – UTILISATION PRÉVUE DES AUTORISATIONS
TABLEAU 6 : FONDS RENOUVELABLE – ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

TABLEAU 1 : DÉPENSES PRÉVUES DE L'ONF

Tableau 1 : Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgétaire du Budget principal des dépenses**	72 145	**72 582**	72 562	72 562
Moins : Recettes disponibles	8 900	**8 900**	8 900	8 900
Total du Budget principal des dépenses	63 245	**63 682**	63 662	63 662
Rajustements :				
Plus :				
Budget supplémentaire des dépenses :				
Diverses initiatives culturelles	2 720			
Initiatives à l'échelle gouvernementale	120			
Incidence des conventions collectives	82			
Évaluation et vérification interne	78			
Moins :				
1 milliard en réaffectation	(200)			
Total des rajustements	*2 800*			
Dépenses prévues nettes*	66 045	**63 682**	63 662	63 662
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	7	**0**	0	0
Coût net du programme	66 052	**63 682**	63 662	63 662
Équivalents temps plein	500	**500**	500	500

* *Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice courant.*

** *Inclut le crédit législatif de 10 000 $.*

TABLEAU 2 : PAIEMENTS DE TRANSFERT

Tableau 2 : Paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Subventions Subventions pour aider à payer le coût de certains événements cinématographiques d'importance, qui ont lieu au Canada est qui sont d'intérêt national ou international, selon l'avis du Conseil d'administration	10	**10**	10	10
Contributions Pour aider des organismes sans but lucratif œuvrant dans le milieu cinématographique et pour promouvoir la cinématographie canadienne	240	**240**	240	240
Total	250	**250**	250	250

TABLEAU 3 : RECETTES DISPONIBLES

Tableau 3 : Recettes disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions des recettes 2003-2004	**Recettes prévues 2004-2005**	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Production de films	1 500	**1 500**	1 500	1 500
Vente de copies	2 500	**2 500**	2 500	2 500
Location, redevances et divers	4 900	**4 900**	4 900	4 900
Total des recettes disponibles	8 900	**8 900**	8 900	8 900

TABLEAU 4 : COÛT NET DU PROGRAMME POUR L'ANNÉE BUDGÉTAIRE

Tableau 4 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	
Dépenses prévues	72 582
Moins : Recettes disponibles	8 900
Coût net du programme pour 2004-2005 (Total des dépenses prévues)	63 682

TABLEAU 5 : FONDS RENOUVELABLE – UTILISATION PRÉVUE DES AUTORISATIONS

Tableau 5 : Fonds renouvelable – Utilisation prévue des autorisations

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Actif				
Encaisse	200	**200**	200	200
Comptes créditeurs	4 125	**4 125**	4 125	4 125
Stocks	500	**500**	500	500
Frais payés d'avance	1 000	**1 000**	1 000	1 000
Équipement (valeur nette)	10 000	**10 100**	10 200	10 300
	15 825	**15 925**	16 025	16 125
Passif				
Comptes débiteurs	2 000	**2 000**	2 000	2 000
Avoir du Canada	13 825	**13 925**	14 025	14 125

TABLEAU 6 : FONDS RENOUVELABLE – ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Tableau 6 : Fonds renouvelable – État de l'évolution de la situation financière

Crédits (en milliers de dollars)		
Autorisations au 1er avril 2004		15 000
Prélèvements :		
Solde prévu au 1er avril 2004	13 625	
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)		
Exploitation	63 672	
Crédit accordé dans le présent Budget des dépenses	(63 672)	
Modifications du fonds de roulement	10	
Augmentation de la valeur nette des immobilisations	200	
Solde prévu au 31 mars 2005		13 835
Autorisations non utilisées au 31 mars 2005		1 165

AUTRES RENSEIGNEMENTS

Ce document se trouve à l'adresse Internet suivante :

http://www.onf.ca/plans_et_priorites

LOI APPLIQUÉE PAR LE PORTEFEUILLE

Loi sur le cinéma, S.R.C.1985, ch. N-8.
(la dernière modification est entrée en vigueur le 1er novembre 1995)

BUREAUX DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

Siège social : Ottawa

Bureau central : Montréal

Distribution au Canada
- CinéRobothèque – Montréal
- Médiathèque - Toronto
- Centre des appels (1 800 267-7710)
- Site web (www.onf.ca)

Distribution à l'étranger
- États-Unis (New York)
- Europe (Paris)

Centres de production anglaise
- Edmonton
- Halifax
- Montréal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

Centres de production française
- Moncton
- Montréal
- Toronto

LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES POUR LE RPP

Maryse Charbonneau
Directrice, Administration
(514) 283-9050
m.charbonneau@onf.ca

Audrey Doyle
Directrice, Planification, évaluation et vérification
(514) 283-3242
a.doyle@onf.ca